

Maßnahmen zur Bewältigung der besonderen psychischen Belastung des Straßen- betriebsdienstpersonals

**Berichte der
Bundesanstalt für Straßenwesen**

Verkehrstechnik Heft V 220

bast

Maßnahmen zur Bewältigung der besonderen psychischen Belastung des Straßen- betriebsdienstpersonals

– Pilotstudie –

von

Ulrike Pöpping
Nina Pollack
Dr. Karin Müller

ABV
Gesellschaft für Angewandte Betriebspsychologie
und Verkehrssicherheit mbH

**Berichte der
Bundesanstalt für Straßenwesen**

Verkehrstechnik Heft V 220

bast

Die Bundesanstalt für Straßenwesen veröffentlicht ihre Arbeits- und Forschungsergebnisse in der Schriftenreihe **Berichte der Bundesanstalt für Straßenwesen**. Die Reihe besteht aus folgenden Unterreihen:

A - Allgemeines
B - Brücken- und Ingenieurbau
F - Fahrzeugtechnik
M - Mensch und Sicherheit
S - Straßenbau
V - Verkehrstechnik

Es wird darauf hingewiesen, dass die unter dem Namen der Verfasser veröffentlichten Berichte nicht in jedem Fall die Ansicht des Herausgebers wiedergeben.

Nachdruck und photomechanische Wiedergabe, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung der Bundesanstalt für Straßenwesen, Stabsstelle Presse und Öffentlichkeitsarbeit.

Die Hefte der Schriftenreihe **Berichte der Bundesanstalt für Straßenwesen** können direkt beim Wirtschaftsverlag NW, Verlag für neue Wissenschaft GmbH, Bgm.-Smidt-Str. 74-76, D-27568 Bremerhaven, Telefon: (04 71) 9 45 44 - 0, bezogen werden.

Über die Forschungsergebnisse und ihre Veröffentlichungen wird in der Regel in Kurzform im Informationsdienst **Forschung kompakt** berichtet. Dieser Dienst wird kostenlos abgegeben; Interessenten wenden sich bitte an die Bundesanstalt für Straßenwesen, Stabsstelle Presse und Öffentlichkeitsarbeit.

Ab dem Jahrgang 2003 stehen die Berichte der BAST zum Teil als kostenfreier Download im elektronischen BAST-Archiv ELBA zur Verfügung.
<http://bast.opus.hbz-nrw.de/benutzung.php?la=de>

Impressum

Bericht zum Forschungsprojekt FE 04.0234/2009/LRB:
Den Arbeitsprozess begleitende Maßnahmen zur Bewältigung der besonderen psychischen Belastungen des Straßenbetriebsdienstpersonals – Aufsetzen eines Piloten durch das BMVBS

Projektbetreuung
Hermann Josef Wirtz

Herausgeber
Bundesanstalt für Straßenwesen
Brüderstraße 53, D-51427 Bergisch Gladbach
Telefon: (0 22 04) 43 - 0
Telefax: (0 22 04) 43 - 674

Redaktion
Stabsstelle Presse und Öffentlichkeitsarbeit

Druck und Verlag
Wirtschaftsverlag NW
Verlag für neue Wissenschaft GmbH
Postfach 10 11 10, D-27511 Bremerhaven
Telefon: (04 71) 9 45 44 - 0
Telefax: (04 71) 9 45 44 77
Email: vertrieb@nw-verlag.de
Internet: www.nw-verlag.de

ISSN 0943-9331
ISBN 978-3-86918-277-3

Bergisch Gladbach, Januar 2013

Kurzfassung – Abstract

Maßnahmen zur Bewältigung der besonderen psychischen Belastungen des Straßenbetriebsdienstpersonals

Die Arbeit im Straßenbetriebsdienst unterliegt vielfachen hohen psychischen und körperlichen Belastungen (vgl. PORTUNÉ, 2004; FASTENMEIER, EGGERDINGER & GOLDSTEIN, 2008), die zu erheblichen Fehlbeanspruchungen führen können. Hier liegt dringender Handlungsbedarf vor, um Gesundheits- und Sicherheitsrisiken des Straßenbetriebsdienstpersonals wirksam vorbeugen zu können.

In dem diesem Forschungsvorhaben vorausgegangenem Forschungsprojekt von FASTENMEIER, EGGERDINGER & GOLDSTEIN (2008) („Maßnahmen gegen die psychischen Belastungen des Straßenbetriebsdienstpersonals“; Verkehrstechnik, Heft V 175) wurde die Belastungssituation im Straßenbetriebsdienst exemplarisch erfasst und davon ausgehend ein Umsetzungskonzept zur Integration des Themas „Psychische Belastung“ in betriebliches Arbeits- und Gesundheitsschutz-Management entwickelt. Dabei wird ein entsprechender Pilotversuch zur Umsetzung beschrieben und empfohlen. Die Ergebnisse der Untersuchung von FASTENMEIER et al. (2008) bilden die Grundlage und das Rahmenkonstrukt für die vorliegende Studie.

Bei der Konzeption geeigneter Schulungsmaßnahmen sollten folgende Zielvorstellungen Berücksichtigung finden: Verringerung von Arbeitsbelastungen und -beanspruchungen bzw. Reduktion von gesundheitlichen Beschwerden, Steigerung des Wohlbefindens, Verbesserung der Beziehungen zu Kollegen und Vorgesetzten, mehr Freude an der Arbeit, eine größere Selbstverantwortung durch Partizipation und individuelle Arbeitsgestaltung, größere Kompetenz in der Bewältigung belastender Arbeitsbedingungen und eine Verbesserung des Wissens und der praktischen Fähigkeiten zu gesundem Verhalten im Betrieb und in der Freizeit. Begleitend sollten flankierende Organisationsentwicklungsmaßnahmen innerhalb der Gesamtorganisation und den Pilotautobahnmeistereien durchgeführt werden. Im Ergebnis sollte nach Durchführung und Evaluation dieser Bausteine ein Gesamtkonzept entwickelt werden.

Um feststellen zu können, ob die arbeitsbegleitenden Maßnahmen zu einer Änderung in der Belas-

tungssituation des Straßenbetriebsdienstpersonals geführt haben, wurde ein „Pre-Post-Design“ umgesetzt, in welchem die psychische Belastung und Beanspruchung vor und nach Durchführung der Maßnahmen mit einem Instrument zur subjektiven Belastungs- und Beanspruchungsanalyse erhoben wurden. Die Evaluation der Maßnahmen wurde nach dem Triangulationsprinzip (nach CRESWELL & PLANO-CLARK, 2007) prozessbegleitend und abschließend vorgenommen und umfasste sowohl inhaltliche Befragungen von Teilnehmern der Schulungen während der Maßnahmen als auch Erhebungen mittels Beurteilungsbogens zur Evaluation.

Die Schulungen wurden mit 143 Straßenwärtern und acht Autobahnmeistereileitern und Stellvertretern/Technischen Mitarbeitern aus vier Pilotautobahnmeistereien in Niedersachsen und Nordrhein Westfalen arbeitsbegleitend durchgeführt. Die prozessbegleitende Evaluation ergab, dass die Schulungen als wichtig und hilfreich durch die Teilnehmer empfunden wurden und weiterzuempfehlen seien. Schulungsbegleitend wurden durch die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter in den Meistereien bedarfsbezogene Projekte im Sinne von Organisationsentwicklungsmaßnahmen durchgeführt.

Bei der Ersterhebung der psychischen Belastung zeigte sich eine kritische Ausprägung in der Belastungssituation, die psychische Beanspruchung variierte in Abhängigkeit offenbar verschiedener Faktoren. Die Posterhebung nach den Maßnahmen ergab dagegen, dass eine geringere psychische Belastung und Beanspruchung angegeben wurden. Besonders profitieren die Teilnehmer, die überwiegend alleine arbeiten, von diesem positiven Effekt. Die abschließende Nachbefragung zur Gesamtevaluation mittels Beurteilungsbogens zeigte, dass die Schulungen insgesamt von den Teilnehmern als nützlich und hilfreich erlebt wurden, dieses Ergebnis jedoch vorrangig bei den Teilnehmern zu verzeichnen war, die drei und mehr Schulungen des Gesamtprogramms absolviert hatten. Insgesamt war die Positivbewertung hier geringer ausgeprägt als bei der prozessbegleitenden Evaluation.

Auf der Grundlage dieser Ergebnisse konnte eine Anpassung der Schulungen vorgenommen und ein Gesamtkonzept entwickelt werden. Neben der

Durchführung von Schulungen zur Verhaltensprävention sind verhältnispräventive Maßnahmen notwendig, die parallel zu den Schulungen verlaufen. Durch die länderspezifischen Organisationsstrukturen im Straßenbetriebsdienst ist eine stärkere Flexibilisierung des Schulungssystems notwendig. Der vertikale Transfer zwischen den Ebenen muss bei zukünftigen Projekten und Maßnahmen stärker organisiert und vorgegeben und Maßnahmen zur Qualitätssicherung implementiert werden. Hinsichtlich der Dauer eines Gesamtprogramms ist eine Verlängerung des Zeitrahmens nötig. Dies ist erforderlich, da die Durchführung der Schulungen nicht als isolierte Maßnahme zur Verringerung der psychischen Belastung betrachtet werden kann und darf, sondern vielmehr in ein Arbeits- und Gesundheitsschutzmanagement (AGS-Management) eingebunden werden muss, sodass ein kontinuierlicher Veränderungs- und Verbesserungsprozess entsteht.

Measures for coping with the specific mental stress of road maintenance service personnel

Working in road maintenance service is subject to multiple high mental and physical stress that can lead to extensive strain (PORTUNÉ, 2004; FASTENMEIER, EGGERDINGER & GOLDSTEIN, 2008). In order to effectively prevent health and safety risks of road maintenance service personnel there's an urgent need for action.

The study of FASTENMEIER, EGGERDINGER & GOLDSTEIN (2008) ("Counter measures in order to cope with mental stress of road maintenance service personnel") exemplarily recorded the mental stress of working in road maintenance service. They developed a concept to integrate „mental stress“ into an operational safety and health management system. The proposed pilot test for realization and the global results are basis and framework of the present study.

The conceptual design of an appropriate training has to consider the following objectives: reduction of working strains and health problems, increase of well-being, optimisation of the relationships to colleagues and superiors, enhancement of working satisfaction, increase of self-responsibility via participation and individual working arrangement, increase of competence to cope with stressful conditions and optimising knowledge and practical

skills to act healthy during job and leisure time. Measures of organisational development complement the training. After accomplishing and evaluating the measures a practicable concept has to be transferred.

To assess that the attending measures has changed the workload situation of road maintenance service personnel, we used a „pre-post-design“, collecting mental stress and strain before and after the measures with an appropriate instrument. The measures have been evaluated by an triangulation design (CRESWELL & PLANO-CLARK, 2007): the participants evaluated the measures constantly along and after the realization.

143 road surveyors and 8 superiors of 4 agencies in charge of turnpike maintenance in Lower Saxony and Northrhine Westphalia participated in the study. They rated the training as important and helpful and they would recommend it. Along the measures the superiors accomplished projects to implement measures of organisational development in their agency in charge of turnpike maintenance.

In the pre-measurement the mental stress came up to a critical value meanwhile the subjective strain varied depending on different factors. The post-measurement showed a reduction of mental stress and strain. Especially those participants, who work predominantly alone had a benefit from this effect. In the terminal evaluation the participants rated the training as useful and helpful, especially those, who passed three or more trainings of the whole program. Over all the final evaluation was less positive than during the measures.

Based on this results we customized the concept. Beside the training for behaviour oriented prevention structural prevention along training is necessary. Different local organisational structures require a more flexible training system. The vertical transfer between levels and functions should be organised and provided. Measures for quality management should be implemented. The period to accomplish the whole program needs to be extended, because the training should be embedded in an operational safety and health management system to generate a continuous improvement process.

Inhalt

1	Theoretischer Hintergrund	7	3.3	Instrumente und Datengewinnung	27
1.1	Ökonomische Auswirkungen psychischer Fehlbelastungen	7	3.3.1	Screening psychischer Arbeitsbelastungen	27
1.2	Studien zur Belastungssituation im Straßenbetriebsdienst	8	3.3.2	Beurteilungsbogen zur Seminareinschätzung	28
1.3	Maßnahmen gegen die psychischen Belastungen des Personals des Straßenbetriebsdienstes (FASTENMEIER et al., 2008)	10	3.3.3	Formlose Erhebungen innerhalb der Schulungen	29
			3.3.4	Nacherhebungsbogen	29
2	Maßnahmen zur Verringerung der psychischen Belastung im Straßenbetriebsdienst	11	3.4	Durchführung und Umsetzung	30
2.1	Projektauftrag	11	3.4.1	Zeitraumen, Moderatoren, Restriktionen	30
2.2	Bezugsrahmen des Projekts	12	3.4.2	Projektarbeiten der Autobahnmeistereileiter und Überprüfung des Schulerfolges	31
2.2.1	Belastung und Beanspruchung	12	4	Ergebnisse	32
2.2.2	Verhaltens- und Verhältnisprävention	13	4.1	Ergebnisse des Screenings psychischer Arbeitsbelastungen	32
2.2.3	Handlungsfelder nach FASTENMEIER, EGGERDINGER & GOLDSTEIN (2008)	15	4.1.1	Gesamtergebnis	32
2.3	Ableitung von Schulungsbausteinen ...	16	4.1.2	Auswirkungen der Arbeitsform („allein“ vs. „mit Anderen“)	35
2.3.1	Qualifikationsmaßnahmen für Fachdienste und Straßenbauverwaltung	20	4.2	Ergebnisse der Seminareinschätzung	38
2.3.2	Qualifikationsmaßnahmen für Autobahnmeistereileiter, deren Stellvertreter und Technische Mitarbeiter	20	4.3	Auswertung der offengehaltenen Abfragen	43
2.3.3	Qualifikationsmaßnahmen für Straßenwärter	22	4.4	Auswertung der Nacherhebung zu den Schulungen	47
2.4	Pilotierung	23	4.4.1	Quantitative Datenanalyse	47
3	Methoden	24	4.4.2	Qualitative Datenanalyse	50
3.1	Stichprobe	24	4.5	Ergebnisse der Projektarbeiten	51
3.1.1	Stichprobengewinnung	24	4.5.1	Projektarbeiten der Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/ Technischen Mitarbeiter	51
3.1.2	Stichprobenbeschreibung	24	4.5.2	Projekte und Entwicklungen aus den Workshops für die Fachdienste und Straßenbauverwaltungen	51
3.2	Forschungsdesign der Studie	25	5	Hinweise für die Optimierung des Schulungskonzepts	54
3.2.1	Summative Evaluation	27	5.1	Schlussfolgerungen für die Praxis	54
3.2.2	Formative Evaluation	27			

5.2	Anpassung der Handlungsfelder	55
5.3	Inhaltliche Anpassung der Schulungsbausteine	56
5.3.1	Schulungsbausteine für die Straßenwärter	56
5.3.2	Schulungsbausteine für die Autobahnmeistereileiter, deren Stellvertreter und Technische Mitarbeiter	57
5.3.3	Workshops für die Straßenbau- verwaltung/Fachdienste/ Lenkungsgruppe	57
5.3.4	Darstellung Programmablauf	58
5.4	Weiterer Forschungsbedarf	62
5.4.1	Hinweise zur Optimierung der Personalauswahl	62
5.4.2	Erhebung des Bedarfs an Maß- nahmen im Rahmen eines Gesamtkonzeptes	63
6	Zusammenfassung	63
7	Literatur	65

1 Theoretischer Hintergrund

1.1 Ökonomische Auswirkungen psychischer Fehlbelastungen

Das Themenfeld „Psychische Belastungen“ im Zusammenhang mit der Erwerbsarbeit ist erst in jüngerer Vergangenheit in den Fokus von Veränderungs- und Entwicklungsprozessen in Unternehmen gerückt. Verantwortlich für einen veränderten Umgang mit diesem Thema sind die immer umfangreicheren Auswirkungen in Form von vermeintlich „weichen“ und schwierig messbaren Faktoren wie Anspannung, Stress oder Unsicherheit. Nahezu zwingend sind Änderungserfordernisse im Ursachenbereich der „psychischen Belastungen“ angesichts aktueller Krankenstandstatistiken, die einen stetigen Anstieg von Arbeitsunfähigkeitstagen aufgrund psychischer Erkrankungen verzeichnen. Gezielte Strategien der betrieblichen Gesundheitsförderung haben nicht nur die körperliche Gesundheit der Beschäftigten zum Ziel, sondern integrieren gezielte Maßnahmen zur Unterstützung und Stabilisierung aller Aspekte der Gesundheit entsprechend der WHO-Definition als „Zustand vollkommenen körperlichen, geistigen und sozialen Wohlbefindens“ in Präventionsprozesse.

Für den Straßenbetriebsdienst als Tätigkeitsfeld mit überdurchschnittlich hohen vielfachen Anforderungen körperlicher und psychischer Natur (vgl. PORTUNÉ, 2004; FASTENMEIER, EGGERDINGER & GOLDSTEIN, 2008) treffen diese Überlegungen uneingeschränkt und mit besonderer Bedeutsamkeit zu.

Gesunde Mitarbeiter sind die Basis eines langfristig wirtschaftlich erfolgreichen und leistungsfähigen Unternehmens. Mit zunehmender Technologisierung der Arbeitswelt verändern sich die Anforderungen an die Beschäftigten. Diese sehen sich zudem aufgrund der demografischen Entwicklung in der alterstrukturellen Zusammensetzung (altersbedingtes Ausscheiden von Mitarbeitern wird nicht adäquat durch Nachrücken von jüngeren Beschäftigten kompensiert) und betriebswirtschaftlich orientierten Tendenzen zu massiven Personaleinsparungen vor zunehmend umfangreichere Arbeitsaufgaben gestellt. Auch die Arbeitsverhältnisse selbst ändern sich, Erwerbsbiografien sind durch häufigere Wechsel und instabilere Beschäftigungsverhältnisse gekennzeichnet und von vornherein weniger planbar. Und trotz moderner Arbeitsbedingungen nehmen durch dieses Bedingungsgefüge gesund-

heitsgefährdende psychische Fehlbelastungen stetig zu und die Auswirkungen davon werden gravierender: Burnout (Überforderung), Boreout (Unterforderung), Depressionen, Suchterkrankungen oder Angststörungen machen heute wesentliche Anteile von Arbeitsunfähigkeitstagen aus. So ist 2010 nahezu jeder zehnte Ausfalltag auf eine Ursache aus dem psychischen Erkrankungsbereich zurückzuführen. Vor allem hoch motivierte und leistungsfähige Mitarbeiter sind davon überproportional oft betroffen.

Aktuelle Daten belegen: Der Anteil psychischer Erkrankungen umfasste im Jahr 2010 Größenordnungen von über 10 % am Krankenstand (vgl. DAK-Gesundheitsreport 2011: 12,1 %; Analyse zum Krankenstand 2010 des WidO – Wissenschaftlichen Instituts der AOK) und hat sich damit im Vergleich zum Vorjahr weiterhin erhöht (Erhöhung der Fallhäufigkeit im Vergleich zu 2009 laut DAK-Gesundheitsreport 2011: 8 %). Die Fehlzeiten aufgrund psychischer Erkrankungen sind seit 1999 um nahezu 80 % gestiegen. Epidemiologischen Studien zufolge gehören psychische Erkrankungen zu den häufigsten und auch kostenintensivsten Erkrankungen. Verschiedene wissenschaftliche Studien der BAuA (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin) ermöglichen einen Einblick in die Kosten, die durch Arbeitsunfähigkeitstage aufgrund psychischer Erkrankungen (meist einhergehend mit einer längeren Arbeitsunfähigkeitsdauer als bei anderen Krankheitsursachen, durchschnittlich etwa 22,5 Tage) den Unternehmen entstehen: Nicht allein der Produktionsausfall der Arbeitskraft muss Berücksichtigung finden, sondern auch die entstehenden Kosten für eine Ersatzarbeitskraft und ggf. auftretende Service- oder Qualitätsmängel. Weiterhin kommt es zu einem Bruttowertschöpfungsausfall; insgesamt können sich diese Kosten branchenbezogen auf ca. 500 Euro pro Arbeitsunfähigkeitstag summieren. Je nach Unternehmensgröße und Mitarbeiteranzahl entstehen hier Kosten in Größenordnungen, die durch Investitionen in planvolles und durchdachtes Gesundheitsmanagement deutlich reduziert werden könnten. Laut Gesundheitsreport der Allianz Deutschland AG und dem Rheinisch Westfälischen Institut für Wirtschaftsforschung (RWI) kostet allein die verringerte Produktivität depressiver Mitarbeiter (subsummiert unter dem Stichwort „Präsentismus“) die deutschen Unternehmen jährlich 9,3 Milliarden Euro. Betrachtet man branchenbezogen den allgemeinen Krankenstand, kann man anhand verschie-

dener Statistiken feststellen, dass es Unterschiede innerhalb verschiedener Berufsgruppen gibt. Die Branche „Verkehr, Lagerei und Kurierdienste“ liegt beispielsweise laut DAK-Gesundheitsreport 2011 an zweiter Stelle im Bundesdurchschnitt mit 3,9 % in 2010 (2009: 3,7 %).

Die Zahlen können die wirtschaftlichen Auswirkungen und Bedeutungen von psychischen Belastungen in der Erwerbstätigkeit eindrucksvoll illustrieren und demonstrieren die Brisanz der Thematik: Das Interesse für eine integrative Gesundheitspolitik in den Unternehmen muss auf allen Ebenen gegeben sein, wenn man diese Entwicklung gezielt beeinflussen will.

1.2 Studien zur Belastungssituation im Straßenbetriebsdienst

Die Belastungssituation des Straßenbetriebsdienstpersonals wurde seit Beginn der 90er Jahre genauer untersucht, beginnend mit einer Studie von NIENHAUS, ELSNER & STOFFERS (1990) im Rahmen des Programms „Humanisierung des Arbeitslebens“ (HdA). Hierbei standen objektive Tätigkeitsanalysen durch Beobachtung und Messung im Vordergrund, um Arbeitstätigkeiten und deren Bedingungen zu analysieren und zu bewerten. Neben der Ermittlung und Auswertung von Daten zur Gesundheitssituation wurden verschiedene Belastungsgrößen erhoben, wie Belastung durch toxische Stoffe (z. B. Lösungsmittel) oder besondere Unfallschwerpunkte, und es wurde mittels teilnehmender Beobachtung durch einen externen geschulten Beobachter eine Tätigkeitsbeobachtung über einen repräsentativen Zeitraum hinweg vorgenommen. Weiterhin wurden Interviews mit Straßenwärtern geführt. Im Ergebnis dieser Tätigkeitsanalysen entstand eine detaillierte Übersicht über Belastungsaspekte der verschiedenen Arbeitstätigkeiten im Straßenbetriebsdienst. Dabei gab es Belastungsschwerpunkte, die ausschließlich im Winterdienst zum Tragen kamen (z. B. Nacharbeit und Überstunden, allgemein unregelmäßige und wenig planbare Arbeitszeiten), andere Einflüsse betrafen die gesamte Tätigkeit über den Jahresverlauf hinweg im Straßenbetriebsdienst (z. B. Lärmexposition oder die Arbeit im fließenden Verkehr und damit verbundene Gefährdung durch schnell vorbeifahrende Lkw und Pkw und Abgasbelastung). Nach den Untersuchungsergebnissen von NIENHAUS et al. (1990) sind auch die hohe Aufmerksamkeitsbeanspruchung sowie hohe körperliche

Belastungen (z. B. Arbeiten in Zwangshaltungen, schweres Heben und Tragen, Ganzkörpervibrationen und Belastungen des Hand-Arm-Systems bei der Bedienung und Handhabung unterschiedlicher Arbeitsgeräte, Arbeiten in großer Hitze, Kälte oder unter Staubbelastungen) Kennzeichen der ganzjährigen Arbeitstätigkeit im Straßenbetriebsdienst.

Das durch die Untersuchungsergebnisse von NIENHAUS et al. (1990) definierte Bild der Belastungssituation des Straßenbetriebsdienstpersonals trifft auch heute zu, jedoch sind durch z. B. fortschreitende technische Verbesserungen und Bemühungen um gesundheitsschützende Vorkehrungen an Maschinen und in Fahrzeugen (z. B. Klimaanlage in den Fahrzeugen, Gehörschutz) bestimmte Arbeitsschritte körperlich leichter geworden. Einzelne Tätigkeiten (z. B. Bautätigkeiten) wurden ausgelagert und an Dienstleister vergeben oder sind nicht mehr notwendig wegen baulicher Veränderungen. Demgegenüber stehen heute zusätzliche Belastungsfaktoren im Straßenbetriebsdienst an, die durch Tätigkeitsveränderungen, aber auch technische Veränderungen Einfluss auf die Beanspruchung des Straßenbetriebsdienstpersonals haben. Dazu zählen zunehmende Infektionsgefahren durch Kontakt mit Pflanzen und Tieren (z. B. durch Vogelgrippe), aber auch Abfall oder zum Beispiel Tierkadavern.

Einen Überblick über Möglichkeiten der Verbesserung der Sicherheit des Straßenbetriebsdienstpersonals besonders in Arbeitsstellen kürzerer Dauer (AkD) auf Bundesautobahnen geben ROOS, ZIMMERMANN, RIFFEL & CYPRA (2008). Im Rahmen dieser Untersuchung wurden auf der Basis von Unfallprotokollen aus den Jahren 1997 bis 2005 mit Beteiligung von Straßenbetriebsdienstpersonal oder Geräten sowie Fahrzeugen der Straßenbauverwaltungen relevante Unfallmuster herausgearbeitet. Das Ziel dieser Analyse bestand darin, Maßnahmen ableiten zu können, die einerseits der Unfallvermeidung dienen können und andererseits auf die Unfallfolgenminderung abzielen. Wesentliche Ergebnisse betreffen die Hauptunfallverursacher (Lkw mit Anteil von knapp 60 % am Gesamtunfallaufkommen), hauptsächliche Unfallorte (Arbeitsstellen kurzer Dauer bei Sperrung des rechten Fahrstreifens oder des Standstreifens), hauptsächliche Unfallarten („Anprall von hinten“ auf dem rechten Fahrstreifen und „seitliches Streifen“ von Absperrtafeln oder Fahrzeugen auf dem Standstreifen) und Aus- und Einwirkungen auf Straßenbetriebsdienstpersonal. Bei letztgenanntem Aspekt

ist als besonders auffällig zu verzeichnen, dass sich fast 80 % der verunglückten Mitarbeiter innerhalb ihres Fahrzeuges befanden, nur etwa 20 % der Verunglückten waren beim Unfall außerhalb ihres Fahrzeuges. Die meisten Mitarbeiter, die innerhalb des Fahrzeuges verunglückten, sind etwas leichter verletzt, während Unfälle außerhalb des Fahrzeuges meist schwerer verlaufen und häufiger auch tödlich enden, dies betrifft besonders Arbeiten bei der baulichen Unterhaltung.

Um die Sicherheit des Betriebsdienstpersonals in Arbeitsstellen kürzerer Dauer (AkD) auf BAB zu verbessern, wurden von dieser Unfallanalyse ausgehend besonders Maßnahmen im Bereich der aktiven Fahrzeugsicherheit der unfallverursachenden Verkehrsteilnehmer (z. B. radarbasierte Fahrgeschwindigkeitsregler, Spurassistenzsysteme, Unfalldatenschreiber, flankiert durch Vorgaben durch den Gesetzgeber) sowie passive Schutzsysteme in den Betriebsdienstfahrzeugen (z. B. Sicherheitsgurte, Sicherheitsunterweisungen, korrekte Sitzposition, persönliche Kopfstützeinstellung, Nackenairbags, Gurtstraffer) diskutiert. In dieser vor allem auf die technischen Präventionsmöglichkeiten fokussierenden Studie wird die Forderung nach technischen Unterstützungssystemen laut. Dabei wird nicht nur der Mitarbeiter im Straßenbetriebsdienst als Nutzer dieser Technik in den Mittelpunkt gestellt, sondern auch die Verkehrsteilnehmer, deren Fahrzeuge mit entsprechenden Sicherheitssystemen Unfälle auch bei unangemessenem Fahrverhalten reduzieren können. Diese Sichtweise ist vor dem Hintergrund bedeutsam, dass der Straßenwärter durch die Nutzung von Schutzrüstung seine Sicherheit zwar verbessern kann, das Fehlverhalten der Verkehrsteilnehmer jedoch der hauptsächliche Einflussfaktor ist, der das Risiko schwer kalkulierbar macht.

Technische Neuerungen und Veränderungen können dennoch auch zu einer Belastung führen, ebenso wie durch die Veränderung in organisatorischen Abläufen der Arbeitstätigkeiten ständig neue Anforderungen durch das Straßenbetriebsdienstpersonal zu bewältigen sind. Diese besonders in den Bereich der psychischen Belastungen durch die Arbeitstätigkeit fallenden Einflusskomponenten wurden von PORTUNÉ (2004) einer genaueren Analyse unterzogen.

Durch PORTUNÉs Arbeit (2004) konnten sehr differenzierte Erkenntnisse bezüglich des Vorliegens psychischer Belastung und erlebter Beanspru-

chung im Straßenbetriebsdienst gewonnen werden. Dabei wurden relevante Bereiche psychischer Belastung eruiert und durch Fremdeinschätzungen von Experten sowie durch Selbsteinschätzung von etwa 100 Straßenwärtern genauer erfasst. Auf Basis dieser Ergebnisse wurden Risikobewertungen, Handlungsbedarf und mögliche Maßnahmen im Sinne einer ganzheitlich angesetzten Gefährdungsbeurteilung abgeleitet. Durch den Einsatz eines Beurteilungsbogens, der als Ergebnis einer Inhaltsanalyse aus Beobachtungen im Vorfeld, Expertengesprächen und moderierten Gruppendiskussionen konstruiert wurde, sollten Antworten auf Fragen zu Bereichen und Häufigkeit psychischer Belastungen gefunden werden. Auch der Aspekt, inwieweit und mit welcher Intensität diese Belastungen als beanspruchend wahrgenommen werden, stand im Fokus der Untersuchungen. In der Zusammenschau sollten zudem Aussagen zu Belastungsschwerpunkten getroffen werden können. In diesem Sinne war der Schwerpunkt der Untersuchung nicht in einer objektiven Arbeitsplatz- oder -situationsanalyse zu sehen, sondern in der subjektiven, personenbezogenen Einschätzung des durch die Arbeitstätigkeit ausgelösten Beanspruchungserlebens.

Im Ergebnis der Untersuchung von PORTUNÉ entstand eine Liste von 9 Kategorien psychischer Belastungen im Straßenbetriebsdienst, deren Rangreihe hinsichtlich der Belastungsschwerpunkte wie folgt abgebildet werden kann:

- Unfallproblematik – Verkehrsunfälle mit Beteiligung von Kollegen,
- Tätigkeiten im Winterdienst,
- Aufmerksamkeitssteuerung im Sinne mentaler Über- und Unterforderung,
- Auswirkungen auf die private Situation (Rufbereitschaft, Schicht, Sorgen der Angehörigen),
- soziale Belastungen (durch eigene Kollegen, andere Verkehrsteilnehmer),
- Verkehrsraumproblematik (Arbeiten im Verkehrsraum, Angst, Bedrohungsgefühle),
- Rationalisierungsproblematik (Veränderungen in der Organisation, Personal-/Stellenabbau),
- Unzufriedenheit mit technischer Ausrüstung (auch Fahrzeuge),
- Imageproblematik (Arbeit wird nicht anerkannt).

Die Kombination der Belastungsintensität und der Belastungshäufigkeit ermöglichte davon ausgehend nun eine Risikobewertung der Belastungsschwerpunkte, dabei wurden besonders die Unfallproblematik und damit korrespondierende posttraumatische Erlebenssituationen, die Verkehrsraumproblematik und weiterhin die Rationalisierungsproblematik mit dem Schwerpunkt ‚Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes‘ als besonders kritisch bewertet. Für diese Bereiche wurden Handlungsfelder abgeleitet und spezifiziert. Für die Einschätzung von Belastungspotenzialen der Tätigkeit im Straßenbetriebsdienst wurde eine Matrix erstellt, um dem zweidimensionalen Charakter der Belastungsintensität (Häufigkeit und Schwere) Rechnung tragen zu können.

Schlussfolgerung

Die Arbeit im Straßenbetriebsdienst unterliegt außergewöhnlichen psychischen Belastungen, die zu erheblichen Fehlbeanspruchungen führen können. Hier liegt dringender Handlungsbedarf vor, um Gesundheitsrisiken wirksam vorzubeugen.

1.3 Maßnahmen gegen die psychischen Belastungen des Personals des Straßenbetriebsdienstes (FASTENMEIER et al., 2008)

Die psychische Belastungskonstellation im Straßenbetriebsdienst und das erlebte Beanspruchungsempfinden des Straßenbetriebsdienstpersonals wurden in einer diesem Forschungsprojekt vorausgegangenen Studie von FASTENMEIER, EGGERDINGER & GOLDSTEIN (2008) ausführlich anhand von Untersuchungsergebnissen in Bayern dargelegt. FASTENMEIER et al. (2008) nutzten für die Erhebung der ursächlichen Bedingungen psychischer Belastungen beim Straßenbetriebsdienstpersonal u. a. eine Befragungsmethode zur subjektiven, personenbezogenen Arbeitsanalyse, welche Bestandteile und Items zweier Verfahren kombinierte: den Kurzfragebogen zur Arbeitsanalyse (KFZA) von PRÜMPER, HARTMANNGRUBER & FRESE (1995) sowie das Screening Psychischer Arbeitsbelastungen (SPA) von METZ & ROTHE (2003). Beide Verfahren gründen sich auf als arbeitswissenschaftlich relevant geltende Aspekte und Faktoren, die hinsichtlich vielfältiger Bedingungen von Arbeitsgestaltung die psychische Beanspruchung beeinflussen und moderieren können.

Die Ergebnisse der Studie von FASTENMEIER et al. (2008) zeigen folgende Belastungsschwerpunkte für die Straßenwärter auf:

- Winterdienst,
- Unfallgeschehen,
- geringer Handlungsspielraum,
- hohe Anforderungen an Konzentration, Aufmerksamkeit und das Einhalten von Vorschriften,
- hoher Zeitdruck und Arbeitspensum,
- geringe Erholungszeiten besonders nach Winterdienstesätzen und Unfällen,
- negative Umgebungsbedingungen,
- schweres Heben und Tragen.

Zur Erfassung der individuellen Bewältigungsstrategien der Straßenwärter wurde der SPA (METZ & ROTHE, 2003) durch eine Abwandlung des Stressverarbeitungsfragebogens SCF 120 nach JANKE, ERDMANN & KALLUS (2002) ergänzt. Aus den Resultaten leiten FASTENMEIER et al. (2008) folgende Thesen ab:

- Positive, stressreduzierende Strategien sind im Verhältnis zu der Vergleichsstichprobe (männliche Bundesbürger) weniger ausgeprägt: Das Straßenbetriebsdienstpersonal erlebte sowohl eine verringerte Situations- als auch Reaktionskontrolle. Das bedeutet, dass stresserzeugende Situationen als wenig beeinflussbar eingeschätzt werden bzw. entsprechende Handlungsspielräume nicht vorhanden sind oder nicht erkannt werden.
- Die Teilnehmer haben wenig Erfahrung bzw. Fertigkeiten, um in stresserzeugenden Situationen mit der dabei entstehenden Erregung umgehen zu können; so werden Methoden der positiven Selbstinstruktion wenig genutzt.
- Als Ressource beschreiben die Teilnehmer die Kommunikation mit Kollegen, die als entlastend gesehen und aktiv gesucht wird. Im Vergleich zu anderen Berufsgruppen sind das Vertrauen untereinander und der Zusammenhalt größer.
- Bei der Reaktion auf stresserzeugende Situationen ist eine Tendenz zu Ärger und momentaner Erregung erkennbar, was auf geringer ausgeprägte Kontrollstrategien hindeutet.

Bei den Straßenmeistern ergibt sich ein anderes Bild, sowohl hinsichtlich der Belastungsschwerpunkte als auch bezüglich der Stressverarbeitungsstrategien. Nach Einschätzung der Straßenmeister liegen folgende Belastungsschwerpunkte vor:

- kurzfristige Arbeitseinplanungen,
- schnelle Entscheidungen ohne ausreichende Vorbereitungen,
- für alles verantwortlich sein,
- zu viel Verantwortung delegiert zu bekommen,
- mangelnde Information durch die Leitung,
- Rationalisierungsdruck,
- uneinsichtige und unkollegiale Mitarbeiter.

Hinsichtlich der Bewältigungsstrategien zeigt sich im Vergleich zu den Straßenwärtern ein günstigeres Bild. FASTENMEIER et al. (2008) leiten aus den Ergebnissen die folgenden Thesen ab:

- Die Straßenmeister verfügen über gut ausgeprägte positive Stressbewältigungsstrategien, insbesondere Kontrollstrategien. Sie haben den Wunsch und sehen sich auch in der Lage, aktiv gestaltend einzugreifen.
- Die Straßenmeister haben ein ausgeprägtes Bedürfnis nach sozialer Unterstützung – im Sinne eines Mitteilungswunsches, aber auch im Sinne von Bestätigung bzw. Rückendeckung bei Entscheidungen.
- Ebenso wie die Straßenwärter erleben die Straßenmeister die Kommunikation mit Kollegen als entlastend.

Die Ergebnisse der Studie von FASTENMEIER et al. (2008) zeigen, dass die Straßenmeister als unmittelbare Vorgesetzte der Straßenwärter gesondert zu betrachten sind, da ihnen eine Schlüssel-funktion zukommt. Sie unterliegen einerseits selbst bestimmten psychischen Belastungen und haben einen spezifischen Bedarf an Qualifikation hinsichtlich ihrer Führungsrolle. Andererseits stellt ihr Verhalten gegenüber ihren Mitarbeitern einen möglichen Auslöser von psychischer Belastung dar.

Schlussfolgerung

FASTENMEIER et al. (2008) validieren nicht nur die Befunde aus der Studie von PORTUNÉ, sondern

erweitern und vertiefen diese im Hinblick auf stressreduzierende Ressourcen. Der Handlungsbedarf zur Verringerung der psychischen Belastung wird betont und konkretisiert. Die Ergebnisse dieser Untersuchung bilden die Grundlage und das Rahmenkonstrukt für die vorliegende Studie.

2 Maßnahmen zur Verringerung der psychischen Belastung im Straßenbetriebsdienst

2.1 Projektauftrag

Ausschreibungs- und auftragsgemäß sollen auf der Grundlage der Ergebnisse der Forschungsarbeit von FASTENMEIER, EGGERDINGER & GOLDSTEIN (2008) im Rahmen des gegenwärtigen Pilotprojektes in den zuständigen Institutionen der Pilotländer Nordrhein-Westfalen und Niedersachsen betriebliche Abläufe sowie organisatorische Strukturen mit besonderem Augenmerk auf die psychischen Belastungen des Straßenbetriebsdienstpersonals grundlegend überdacht und neu konzipiert werden. Dabei soll besonders der notwendige Prozess einer verantwortungsbewussten Wahrnehmung der aus dem Straßenbetriebsdienst erwachsenden Aufgaben durch das Straßenbetriebsdienstpersonal gefördert werden. Das Pilotvorhaben beinhaltet ausschreibungsgemäß folgende Zielvorstellungen:

- Verringerung von Arbeitsbelastungen,
- Verringerung gesundheitlicher Beschwerden,
- Steigerung des Wohlbefindens,
- Verbesserung der Beziehungen zu Kollegen und Vorgesetzten,
- mehr Freude an der Arbeit,
- größere Selbstverantwortung durch Partizipation und individuelle Arbeitsgestaltung,
- größere Kompetenz in der Bewältigung belastender Arbeitsbedingungen,
- Verbesserung des Wissens und der praktischen Fähigkeiten zu gesundem Verhalten im Betrieb und in der Freizeit.

Auf der Basis der durch FASTENMEIER et al. (2008) empfohlenen Vorgaben sind u. a. Bausteine zu entwickeln, die diese Zielvorstellungen unter-

stützen. Im Ergebnis soll nach Durchführung und Evaluation dieser Bausteine ein Gesamtkonzept entworfen werden.

2.2 Bezugsrahmen des Projekts

2.2.1 Belastung und Beanspruchung

Die DIN EN ISO 10075-1 („Ergonomic principles related to mental work load – Part 1: General terms and definitions/German version“) definiert psychische Belastung als „die Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken“. Die psychische Beanspruchung dagegen ist definiert als „die unmittelbare (nicht langfristige) Auswirkung der psychischen Belastung im Individuum in Abhängigkeit von seinen jeweiligen überdauernden und augenblicklichen Voraussetzungen einschließlich der individuellen Bewältigungsstrategien“.

Diesen Definitionen zufolge

- sind die Begriffe der psychischen Belastung und psychischen Beanspruchung wertneutral,
- ist psychische Belastung das Resultat des Zusammenspiels objektiv messbarer Faktoren bei der Auseinandersetzung mit einer Aufgabe,
- entsteht eine psychische Beanspruchung als Folge der Verarbeitung der psychischen Belastung,
- kann eine (objektiv erfasste) psychische Belastung bei verschiedenen Personen ein unterschiedliches Ausmaß an psychischer Beanspruchung hervorrufen,
- hängt das Ausmaß der psychischen Beanspruchung davon ab, welche Ressourcen (z. B. Fähigkeiten, Erfahrungen und Kontrollüberzeugungen) in einer bestimmten Situation zu Verfügung stehen.

So kann eine zeitweise hohe Arbeitsdichte (psychische Belastung) von der einen Person als Herausforderung begriffen werden, was zu einer Leistungssteigerung führt (kurzfristige Beanspruchungsfolge), die wiederum ein positives Selbstbild unterstützt und das Selbstbewusstsein steigert (langfristige Beanspruchungsfolge). Bei einer anderen Person kann eine zeitweise hohe Arbeitsdichte (psychische Belastung) z. B. mangels Erfahrung als nicht zu bewältigende Arbeitsflut wahrgenommen

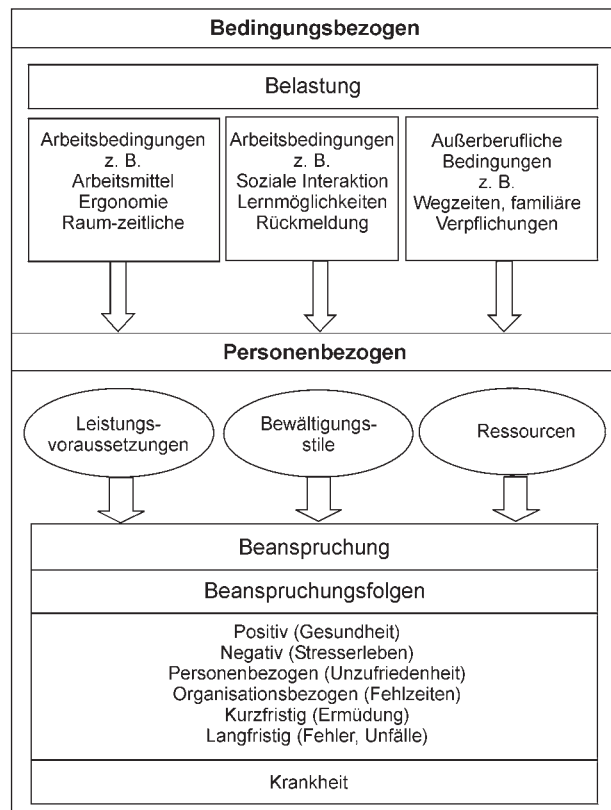


Bild 1: Bedingungs- und personenbezogene Komponenten des Belastungs-Beanspruchungsprozesses

werden. Dies wiederum kann zu einem Gefühl der Unzufriedenheit und dem Erleben von Stress (kurzfristige Beanspruchungsfolge) führen und langfristig die Entstehung stresskorrelierter Erkrankungen begünstigen (langfristige Beanspruchungsfolge). Diese Beispiele verdeutlichen, wie wichtig die subjektive Wahrnehmung einer Situation bei der Entstehung von Fehlbeanspruchungen ist (Bild 1)

Diese Komponente wird in den transaktionalen Stressmodellen wie z. B. von LAZARUS & LAUNIER (1981) deutlich: Demnach entsteht Stress, wenn eine Aufgabe in der Wahrnehmung einer Person ihre Anpassungsfähigkeit beansprucht oder übersteigt. Die Gesamtbewertung hängt dabei einerseits von der Beurteilung der Anforderungen (Was erfordert die Aufgabe?) ab, andererseits von den eigenen Fähigkeiten zur Bewältigung (Was kann ich tatsächlich leisten?). Günstig ist es, wenn ein Gleichgewicht zwischen der Beurteilung der Anforderung und den wahrgenommenen Bewältigungsmöglichkeiten vorliegt (vgl. auch „Beanspruchungshomöostase“, FASTENMEIER & GSTALTER, 2001). Bei einem Ungleichgewicht zwischen den wahrgenommenen Anforderungen durch eine Aufgabe und den eigenen Bewältigungsmöglichkeiten kommt es zu einer Fehlbeanspruchung

(HACKER & RICHTER, 1984). Es kann sowohl eine Unterforderung als auch eine Überforderung eintreten: Bei der Unterforderung übersteigen die eigenen Bewältigungsmöglichkeiten die geforderten Fähigkeiten. Während die Unterforderung kurzfristig vielleicht noch als Erleichterung erlebt wird, können sich bald ermüdungsähnliche Zustände (z. B. Monotonie oder psychische Sättigung) einstellen. Bei der Überforderung übersteigen die Anforderungen die eigenen Bewältigungsmöglichkeiten, was dann zum Erleben von Stress führt. Mögliche Folgen sind Befindlichkeitsstörungen, Angstzustände, erhöhte Fehlerzahl u. Ä. Sieht die handelnde Person in dieser Situation eine Bewältigungsmöglichkeit, um wieder eine Balance herzustellen, werden die erlebte Beanspruchung und die daraus resultierenden Folgen verringert (HOYOS & KASTNER, 1986). Die durchgeführten Bewältigungsaktivitäten führen wiederum zu einer veränderten Situation, deren Belastungen erneut bewertet und mit den eigenen Ressourcen abgeglichen werden. So entsteht ein zirkulärer Prozess, in dem sich nicht nur die objektivierbaren Belastungen, sondern auch die kognitiven Prozesse verändern.

Daraus ist abzuleiten, dass Maßnahmen zur Erhaltung und Verbesserung von Sicherheit und Gesundheit immer auf zwei Ebenen ansetzen müssen: Einerseits müssen die (äußeren) Belastungen bewertet und einem Anpassungsprozess unterworfen werden, andererseits sind die persönlichen, individuellen Ressourcen und Bewältigungsmöglichkeiten einzuschätzen und zu verbessern.

Schlussfolgerung

Für ein systematisches Gesundheitsmanagement ist es erforderlich, einerseits die Bedingungen von Arbeit, Organisation und Umwelt (Verhältnisse) zu optimieren, andererseits die Bewältigungsstrategien für eben diese Bedingungen zu erarbeiten (Verhalten). Präventionsmaßnahmen sind nur dann langfristig wirkungssicher, wenn Maßnahmen auf beiden Ansatzebenen sinnvoll ineinandergreifen.

2.2.2 Verhaltens- und Verhältnisprävention

Verhaltens- und Verhältnisprävention gelten auch heute noch als konträre Aspekte im Rahmen der Betrachtung von Gesundheitsmanagement. Während verhaltenspräventive Ansätze besonders in der Tradition der Gesundheitserziehung der 70er Jahre ihren Schwerpunkt hatten, folgten in der Re-

aktion darauf Ansätze, die strukturelle Maßnahmen im Rahmen der Prävention im Sinne der Veränderung von Einflussgrößen politischer oder gesellschaftlicher Natur zum Ziel hatten.

Verhaltensprävention im klassischen Sinn umfasst alle Strategien, die eine Beeinflussung gesundheitsrelevanten Verhaltens verfolgen. Ziel dabei kann das Auslösen oder die Stabilisierung gesundheitsförderlichen Verhaltens sein (z. B. Erlernen oder Training gesunder Körperhaltung bei der Arbeitstätigkeit; Ernährungsumstellung etc.), genauso jedoch die Modifikation oder Vermeidung von risikoreichem, gesundheitsschädlichem Verhalten. Um möglichst hohe Effekte von verhaltenspräventiven Maßnahmen erzielen zu können, ist es erforderlich, dass die Adressaten die Veränderungsnotwendigkeit einsehen und damit zur Umsetzung der nötigen Veränderung motiviert sind. Geeignete Anreize können dabei sowohl die Einsicht fördern als auch Änderungsmotivation unterstützen, wodurch auch längerfristige Effekte erzielt werden.

Verhältnisprävention dagegen umfasst Strategien, die auf Beseitigung, Reduzierung oder zumindest Kontrolle von Gesundheitsrisiken in Lebens-, Umwelt- oder Arbeitsbedingungen abzielen und dabei Krankheits- oder Unfallursachen minimieren und gesunderhaltende Bedingungen fördern. Dabei sollten Gestaltungsmöglichkeiten auf verschiedenen Ebenen ausgeschöpft werden, sowohl eine direkte Veränderung in den Arbeitsbedingungen (z. B. Arbeitsschutz, betriebliche Gesundheitsförderung) als auch überregionale bzw. im weitesten Sinne politische Aktivitäten im Sozial-, Gesundheits-, Arbeitsmarkt- oder Umweltsektor. Maßnahmen zur Verhältnisprävention reichen somit von der Gesetzgebung und Normsetzung bis zur Bereitstellung von Ressourcen für jegliche die Gesundheit fördernde Maßnahmen.

Es hat sich gezeigt, dass Verhalten und Verhältnisse sich gegenseitig bedingen: Wenn Angebote wie z. B. Rückenschule zur gesundheitsförderlichen Verhaltensunterstützung (Verhältnisprävention) nicht angenommen oder genutzt werden (Verhalten), bleiben sie wirkungslos. Umgekehrt können Verhältnisse durch Verhalten gestaltet und verändert werden.

Maßnahmen der Verhältnisprävention im Straßenbetriebsdienst betreffen z. B. die Bereitstellung von Notrufnummern im akuten Notfall oder die Bereitstellung von Arbeitsschutzmaterial (z. B. Schutzbril-

len, Sicherheitsschuhe, Gehörschutz etc.). Auch die Einrichtung von Qualitätszirkeln zur systematischen Auswertung von Beinaheunfällen kann als organisatorische Maßnahme der Verhältnisprävention zugerechnet werden. Maßnahmen zur Verhaltensprävention im Straßenbetriebsdienst könnten z. B. eine Unterweisung in der korrekten Benutzung des Arbeitsschutzmaterials oder dem richtigen Verhalten im Notfall sein. Aber auch die Vermittlung der kommunikativen Fertigkeiten, um bei der Teilnahme an einem Qualitätszirkel die aktive Beteiligung zu unterstützen, kann als Verhaltensprävention betrachtet werden. An diesen Beispielen wird deutlich, wie wichtig das sinnvolle Ineinandergreifen verhaltens- und verhältnispräventiver Maßnahmen ist. Insbesondere beim Vorliegen psychischer Belastungen ist eine Kombination verhaltens- und verhältnispräventiver Maßnahmen besonders effektiv: Allein verhaltenspräventiv ausgerichtete Programme erzielen allenfalls eine kurzfristige Kompensation der durch psychische Belastungen ausgelösten negativen Folgen (METZ, ROTHE & SCHMITT, 1999).

Unterstützt wird diese systemische Sicht auch durch den Setting-Ansatz (1986, Ottawa Charter WHO). Demnach sind nicht nur Individuen Ziel gesundheitsbezogener Interventionen, sondern auch die sozialen Systeme und Organisationen, in denen sie leben.

Konsequenterweise sind deshalb eine planvolle Abstimmung und Kombination von Maßnahmen der Verhaltens- und Verhältnisprävention sinnvoll: „Gesundheitsförderung ist Ausdruck einer gemeinsamen konzeptuellen Grundlage für Programmansätze, die die Verbesserung von Lebensweisen und Lebensbedingungen anstreben. Sie setzt bei den jeweiligen Lebenszusammenhängen an und ist bemüht, persönliche und gesellschaftliche Verantwortlichkeiten miteinander in Einklang zu bringen, um auf eine gesündere Zukunft hinzuwirken“ (WHO, 1984). Eine auf wissenschaftlichen Erkenntnissen basierende Untermauerung erfährt dieses Vorgehen z. B. auch durch die Metaanalyse von NEUMANN, EDWARDS & RAJU (1989) sowie ROBERTSON, ROBERTS & PORRAS (1993), welche belegen, dass eine Kombination aus Maßnahmen der Verhältnis- und Verhaltensprävention wesentlich nachhaltiger wirkt als Einzelmaßnahmen.

Maßnahmen der Verhaltens- oder Verhältnisprävention sind dabei stets im Zusammenhang mit der Organisationsentwicklung zu sehen. Im Sinne der

umfassenden Betrachtung der Gesundheit als Zustand des vollkommenen körperlichen, geistigen und sozialen Wohlbefindens (vgl. Definition Gesundheitsbegriff der WHO) muss jede Organisationsentwicklung das individuelle Gesundheitsziel ebenso berücksichtigen wie wirtschaftliche Ziele des Unternehmens.

Eine wirkungsvolle systematische Organisationsentwicklung (OE) ist zwei Zielen verpflichtet (vgl. BECKER & LANGOSCH, 2002): einmal der Verbesserung der Produktivität des Unternehmens und zum anderen der Verbesserung der Arbeits- und Entfaltungsmöglichkeiten der in diesem Unternehmen tätigen Menschen. Diese Zielsetzungen müssen als gleichrangig und interdependent betrachtet werden: Ohne Produktivität würde es keine menschlich befriedigende Arbeitswelt und ohne zufriedene (gesunde) und engagierte Mitarbeiter würde es, zumindest längerfristig, keine Produktivität in der Wirtschaft geben. Kerngedanke ist dabei, den Gegensatz zwischen Individuum und Organisation abzubauen (vgl. KIESER, 1980), und zwar in einer Form, die sowohl dem Individuum als auch der Organisation nützt. Befriedigende Veränderungsmaßnahmen können nur in einem kontinuierlichen Entwicklungsprozess unter hoher Partizipation der Beteiligten durchgeführt werden. Arbeitsabläufe UND Organisationsstrukturen müssen in den Veränderungsprozess einbezogen werden.

Maßnahmen der Verhaltens- und Verhältnisprävention zur Verringerung der psychischen Belastung des Straßenbetriebsdienstpersonals müssen daher in eine strategische Organisationsentwicklung eingebettet werden.

Grundlegend für den Erfolg von Veränderungsprozessen im Rahmen der Organisationsentwicklung ist nach BECKER & LANGOSCH (2002), personenbezogene und strukturbezogene Unterziele umzusetzen, wie z. B. ein offenes Klima des Vertrauens, in dem Probleme offen diskutiert und gelöst werden können (personenbezogen), ein transparentes Informationsmanagement, eine zielorientierte Organisationsstruktur (strukturbezogen), welche Kooperation und Zielidentifikation mit mehr Selbstkontrolle und weniger Fremdkontrolle ermöglicht. Personenbezogene und strukturbezogene Unterziele lassen sich zusammengefasst unter dem Gesichtspunkt „Sinnerfülltheit der Arbeit“ einordnen.

Methodisch ist bei der erfolgreichen Umsetzung von Organisationsentwicklungsprozessen zu be-

denken, dass in Übereinstimmung mit z. B. BECKER & LANGOSCH (2002) ein gemeinsames Problembewusstsein der Mitarbeiter und eine aktive Beteiligung aller Mitarbeiter unter der Mitwirkung eines Beraters erforderlich sind, um u. a. sämtliche Sach- und Beziehungsprobleme zu analysieren und zu bearbeiten. Dabei kann der Berater nicht als „Problemlöser“ fungieren, sondern muss die Funktion eines Moderators oder Prozessbegleiters übernehmen. Die Hauptaufgabe dieses Beraters besteht darin, der Organisation zu helfen, die organisationsinternen Probleme selbst zu lösen, dafür Impulse zu setzen und die Prozessfokussierung zu überwachen, die Neuentwicklungen möglich machen. Die sachlichen Probleme kann und sollte der OE-Berater dabei nicht lösen (vgl. BECKER & LANGOSCH, 2002). Durch ein prozessorientiertes Vorgehen werden den Beteiligten ein erfahrungsorientiertes Lernen und eine systemumfassende Denkweise ermöglicht. Letztendlich werden dadurch Entwicklungen möglich, die zu Veränderungen der Verhaltensweisen und der Verhältnisse führen.

Nach HÄFELE (2007) sind vier Parameter für das Gelingen von Entwicklungsprozessen in Organisationen von zentraler Bedeutung: Entwicklungsbedarf, Entwicklungsbereitschaft, Entwicklungsfähigkeit und die Entwicklungsziele. Jeder dieser vier Einflussfaktoren ist maßgeblich prozessbestimmend, zudem beeinflussen sich diese Parameter gegenseitig (Bild 2).

Diese Beziehungen sollten im Pilotprojekt Berücksichtigung finden, um den wechselseitigen Transfer der einzelnen Entwicklungsschritte in die verschiedenen Organisationsebenen abzusichern.

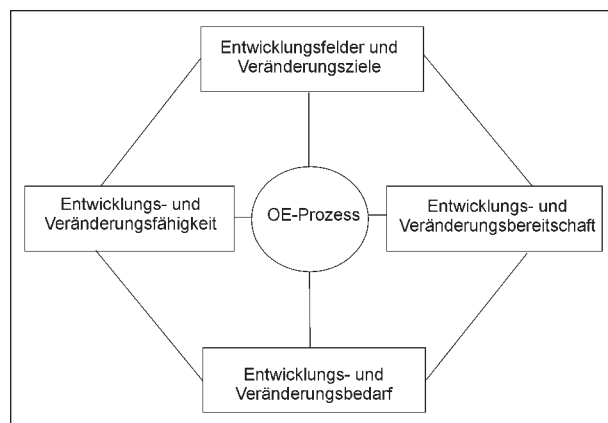


Bild 2: Einflussfaktoren auf das Gelingen von Organisationsentwicklungsprozessen nach HÄFELE (2007)

2.2.3 Handlungsfelder nach FASTENMEIER, EGGARDINGER & GOLDSTEIN (2008)

Im Einklang mit diesen Überlegungen leiten FASTENMEIER et al. (2008) für die Gruppe der Straßenwärter, der Straßenmeister¹ und der Gesamtorganisation jeweils verschiedene Handlungsfelder ab, die sich einerseits der Verhaltensprävention (bes. Straßenwärter und Straßenmeister, Fachdienste) zuordnen lassen, andererseits die Verhältnisprävention (bes. Straßenmeister und Gesamtorganisation) betreffen (vgl. Tabellen 1-3).

Handlungsfeld 1	Stressmanagement verbessern
Handlungsfeld 2	Umgang mit traumatischen Ereignissen verbessern
Handlungsfeld 3	Umgang mit Ängsten und Risiken im Verkehr verbessern, sicher handeln lernen
Handlungsfeld 4	Konflikt- und Deeskalationskompetenzen lernen und anwenden
Handlungsfeld 5	Selbstverantwortung und Selbstmanagement lernen und anwenden
Handlungsfeld 6	Entscheidungs- und Handlungsspielraum kennen, nutzen und erweitern
Handlungsfeld 7	Rechte und Pflichten des ArbSchG kennen und einhalten

Tab. 1: Handlungsfelder Straßenwärter nach FASTENMEIER et al. (2008)

Handlungsfeld 1	Themenfeld „Psychische Belastung“ verstehen, erkennen, beeinflussen
Handlungsfeld 2	Instrumentarien des modernen AGS-Managements kennen und anwenden: <ul style="list-style-type: none"> • Gefährdungsbeurteilung • Unterweisungen • Eingliederungsmanagement
Handlungsfeld 3	Managementtechniken kennen und anwenden (Zeit-, Schichtplanung etc.)
Handlungsfeld 4	Führungskompetenzen erweitern (Information, Delegation, Konflikte, Krisenintervention etc.)
Handlungsfeld 5	Stress- und Selbstmanagement verbessern
Handlungsfeld 6	Umgang mit traumatisierten Mitarbeitern kennen und anwenden
Handlungsfeld 7	Positive Fehlerkultur entwickeln (KVP – Kontinuierlicher Verbesserungsprozess)

Tab. 2: Handlungsfelder Führungskräfte (Straßenmeister) nach FASTENMEIER et al. (2008)

¹ Die Autorinnen dieser Forschungsarbeit verwenden im Folgenden den Begriff des „Autobahnmeistereileiters“ bzw. „Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiters“, da dies den vorliegenden Gegebenheiten in den Pilotländern entspricht. Die Straßenmeister im Sinne von FASTENMEIER et al. (2008) sind in den Pilotländern nicht existent.

Handlungsfeld 1	Rahmenbedingungen für modernes AGS-Management schaffen, Umsetzung gesetzlicher Vorgaben unterstützen
Handlungsfeld 2	Kooperation mit anderen Abteilungen bzw. Ämtern initialisieren und institutionalisieren (z. B. Entwurf und Unterhalt koordinieren)
Handlungsfeld 3	Konzepte für den Umgang mit alternden Belegschaften entwickeln
Handlungsfeld 4	Präventionsprogramme erweitern (v. a. Gesundheitskampagnen)
Handlungsfeld 5	Gesundheitserhaltende Arbeitszeitkonzepte entwickeln und umsetzen
Handlungsfeld 6	Rahmenbedingungen/Mittel für Organisationsentwicklungs- und Qualifizierungsmaßnahmen schaffen und bereitstellen

Tab. 3: Handlungsfelder Gesamtorganisation nach FASTENMEIER et al. (2008)

Auf der Basis dieser durch FASTENMEIER et al. (2008) empfohlenen Vorgaben sind Schulungen zu entwickeln, die auf verschiedenen Ebenen ansetzen müssen, um eine Verringerung der psychischen Belastung zu erzielen. Die Herausforderung besteht darin, alle Maßnahmen so anzulegen und zu verknüpfen, dass ein vertikaler Transfer ermöglicht wird, um den höchsten Wirkungsgrad der Einzelmaßnahmen zu erzielen, die die einzelnen Handlungsfelder betreffen.

2.3 Ableitung von Schulungsbausteinen

Im Rahmen der Empfehlungen zur Konzeption eines Pilotprojektes wurden von FASTENMEIER et al. (2008) die Handlungsfelder in Bausteine überführt. Diese lassen sich dem Bereich Personalentwicklung auf den Ebenen der Gesamtorganisation, der Straßenmeister (Autobahnmeistereileiter) sowie der Straßenwärter im Sinne von ressourcenorientierter Verhaltensprävention und dem Bereich Organisationsentwicklung auf den Ebenen der Gesamtorganisation und der Straßenmeister (Autobahnmeistereileiter) im Sinne von ressourcenorientierter Verhältnisprävention zuordnen.

Handlungsfelder des vorliegenden Pilotprojektes

Auf der Ebene der Gesamtorganisation wurden für die vorliegende Studie die Handlungsfelder thematisch zusammengestellt: Die Rahmenbedingungen

HF	Thema	Baustein
HF 1	Rahmenbedingungen für modernes AGS-Management schaffen, Umsetzung gesetzlicher Vorgaben unterstützen	Leitlinien-Workshop
HF 2	Kooperation mit anderen Abteilungen bzw. Ämtern initialisieren und institutionalisieren	Aktive Vernetzung, Gremienarbeit
HF 3	Konzepte für den Umgang mit alternden Belegschaften entwickeln	Umgang mit alternden Belegschaften
HF 4	Präventionsprogramme erweitern	Aktive Vernetzung, Gremienarbeit, Umgang mit alternden Belegschaften
HF 5	Gesundheitserhaltende Arbeitszeitkonzepte entwickeln und umsetzen	Aktive Vernetzung, Gremienarbeit, Umgang mit alternden Belegschaften
HF 6	Rahmenbedingungen/Mittel für Organisationsentwicklungs- und Qualifizierungsmaßnahmen schaffen und bereitstellen	Leitlinien-Workshop

Tab. 4 : Handlungsfelder Gesamtorganisation

für ein modernes AGS-Management zu schaffen und die Umsetzung gesetzlicher Vorgaben zu unterstützen (HF 1) sowie die Rahmen/Mittel für Organisationsentwicklungs- und Qualifizierungsmaßnahmen zu schaffen und bereitzustellen (HF 6) sollten zunächst in dem einführenden Leitlinienworkshop erreicht werden und im Verlauf des Projekts von der Lenkungsgruppe sichergestellt werden. Die Kooperation mit anderen Abteilungen bzw. Ämtern zu initialisieren und zu institutionalisieren (HF 2) sollte durch den Workshop zur Aktiven Vernetzung, Gremien- und Öffentlichkeitsarbeit zum Themenbereich „Psychische Belastungen“ gewährleistet werden. In diesem Rahmen sollten ggf. auch Präventionsprogramme erweitert (HF 4) und gesundheitserhaltende Arbeitskonzepte entwickelt und umgesetzt werden (HF 5). Die Entwicklung von Konzepten für den Umgang mit alternden Belegschaften (HF 3) sollte ebenfalls unter dem Fokus der Präventionsprogramme (HF 4) und gesundheitserhaltender Arbeitskonzepte (HF 5) stattfinden (vgl. Tabelle 4).

Auf der Ebene der Führungskräfte wurden die 7 Handlungsfelder nach FASTENMEIER et al. (2008) in 6 Schulungsbausteinen umgesetzt (vgl. Tabelle 5).

Zum einen sollen die Führungskräfte Managementtechniken kennen und anwenden (HF 3) sowie die Führungskompetenzen erweitert werden (HF 4). Der

Bereich Mitarbeitergespräche, Teamgespräche und Teamentwicklung umfasst z. T. Managementtechniken (HF 3), aber im Sinne von Organisationsentwicklung auch die Entwicklung einer positiven Fehlerkultur (HF 7). Die Bereiche „Psychische Belastung“ – verstehen, erkennen und beeinflussen (HF 1), den „Umgang mit traumatisierten Mitarbeitern“ – kennen und anwenden (HF 6) und das eigene Stress- und Selbstmanagement verbessern, werden in einem weiteren Baustein zusammengefasst. Allerdings wird der Umgang mit traumatisierten Mitarbei-

HF	Thema	Baustein
HF 1	Themenfeld „Psychische Belastung“ verstehen, erkennen, beeinflussen	Führungskompetenz und Managementtechniken, psychische Belastungen erkennen, Umgang mit traumatisierten Mitarbeitern, Stressbewältigung und Selbstmanagement
HF 2	Instrumentarien des modernen AGS-Managements kennen und anwenden: <ul style="list-style-type: none"> • Gefährdungsbeurteilung • Unterweisungen • Eingliederungsmanagement 	Krisenintervention, Gefährdungsanalyse, Unterweisung, Personaleinsatz und -auswahl, Weiterbildungsplanung, AGS-Management
HF 3	Managementtechniken kennen und anwenden (Zeit-, Schichtplanung etc.)	Führungskompetenz und Managementtechniken, Mitarbeiter- u. Teamgespräche, Teamentwicklung, Personaleinsatz und -auswahl, Weiterbildungsplanung
HF 4	Führungskompetenzen erweitern (Information, Delegation, Konflikte, Krisenintervention etc.)	Führungskompetenz und Managementtechniken
HF 5	Stress- und Selbstmanagement verbessern	Psychische Belastungen erkennen, Umgang mit traumatisierten Mitarbeitern, Stressbewältigung und Selbstmanagement
HF 6	Umgang mit traumatisierten Mitarbeitern kennen und anwenden	Psychische Belastungen erkennen, Umgang mit traumatisierten Mitarbeitern, Stressbewältigung, und Selbstmanagement, Krisenintervention, Gefährdungsanalyse, Unterweisung
HF7	Positive Fehlerkultur entwickeln	Mitarbeiter- u. Teamgespräche, Teamentwicklung, AGS-Management

Tab. 5 : Handlungsfelder Führungskräfte

tern (HF 6) im Sinne von Krisenintervention mit Instrumentarien des modernen AGS-Managements (HF 2), Gefährdungsanalyse und Unterweisung, kombiniert. Weitere Instrumentarien des modernen AGS-Managements (HF 2) bzw. Managementtechniken (HF 3), Personaleinsatz und -planung und Weiterbildungsplanung bilden einen weiteren Baustein. Abschließend werden die erarbeiteten Themen zum Bereich AGS-Management (HF 2) als Organisationsentwicklungsmaßnahmen vor dem Hintergrund einer positiven Fehlerkultur (HF 7) zusammengefasst.

Auf der Ebene der Straßenwärter wurden die 7 Handlungsfelder in drei Pflichtbausteinen und 2 Wahlbausteinen operationalisiert. Zunächst sollten der Umgang mit traumatischen Ereignissen (HF 2) sowie der Umgang mit Ängsten und Risiken im Verkehr (HF 3) verbessert werden. Dann sollte das Stressmanagement (HF 1) verbessert und Selbstverantwortung und Selbstmanagement erlernt und angewendet werden (HF 5). Im letzten Pflichtbaustein sollten die Straßenwärter die Rechte und Pflichten des Arbeitsschutzgesetzes (ArbSchG) kennen und einhalten (HF 7) und damit ihren Entscheidungs- und Handlungsspielraum kennen, nutzen und erweitern (HF 6). Im Wahlbaustein sollten die Teilnehmer Konflikt- und Deeskalationskompetenzen (HF 4) erlernen, dabei wurde der Schwerpunkt einmal auf Kommunikation und einmal auf Konfliktmanagement gelegt (vgl. Tabelle 6).

HF	Thema	Baustein
HF 1	Stressmanagement verbessern	Stress- und Selbstmanagement
HF 2	Umgang mit traumatischen Ereignissen verbessern	Mit Unfällen, Beinaheunfällen und traumatischen Ereignissen umgehen
HF 3	Umgang mit Ängsten und Risiken im Verkehr verbessern, sicher handeln lernen	Mit Unfällen, Beinaheunfällen und traumatischen Ereignissen umgehen
HF 4	Konflikt- und Deeskalationskompetenzen lernen und anwenden	Kommunikation, Konflikt
HF 5	Selbstverantwortung und Selbstmanagement lernen und anwenden	Stressbewältigung und Selbstmanagement
HF 6	Entscheidungs- und Handlungsspielraum kennen, nutzen und erweitern	AGS-Management
HF7	Rechte und Pflichten des ArbSchG kennen und einhalten	AGS-Management

Tab. 6 : Handlungsfelder Straßenwärter

Konzeption der Schulungsbausteine – allgemeine Überlegungen

Die Schulungsbausteine setzen an dem unter Kapitel 2.2.1 beschriebenen Belastungs-Beanspruchungsgefüge sowie möglichen Ressourcen zu Bewältigung an. Sie umfassen einerseits Maßnahmen der Verhältnisprävention (dafür zuerst Entwicklung von Leitlinien), andererseits Maßnahmen der Verhaltensprävention (z. B. Stressbewältigung, Umgang mit Krisen etc.). Den Maßnahmen der Verhältnisprävention kommt dabei eine zentrale Bedeutung für die nachhaltige Umsetzung eines Arbeits- und Gesundheitsschutzmanagementsystems im Sinne eines umfassenden Organisationsentwicklungsprozesses zu (vgl. dazu auch TROJAN & LEGEWIE, 2001). Bild 3 verdeutlicht die Einordnung der Handlungsfelder, die aus den Belastungsfaktoren abgeleitet wurden, in das Belastungs-Beanspruchungsmodell.

Für die Konzeption der Schulungsbausteine auf den verschiedenen Ebenen folgt daraus, dass diese zum einen die persönlichen Ressourcen, z. B. hinsichtlich des Umgangs mit Krisen oder Stress, erweitern sollen, zum anderen gilt es, die Führungskräfte und Entscheidungsträger – im Sinne des Belastungs- und Beanspruchungsmodells (s. o.) – für die Thematik „Psychische Belastungen“ zu sensibilisieren, um Veränderungsprozesse zu einem nachhaltigen Arbeits- und Gesundheitsschutzmanagement anzustoßen. Weiterhin

sollen durch die Qualifizierung auf Ebene der Straßenbauverwaltung und Fachdienste direkt Veränderungsprozesse im Sinne von Verhältnisprävention initiiert werden.

Die Schulungsbausteine auf der Ebene der Straßenmeister und der Straßenwärter setzen bei den personenbezogenen Variablen der Leistungsvoraussetzungen, Bewältigungsstile und dem Faktor Ressourcen an. Dagegen heben die Schulungsbausteine der Straßenmeister und die Qualifikationsbausteine auf der Ebene der Fachdienste und Straßenbauverwaltungen auch auf die Veränderung von Arbeitsbedingungen und Arbeitsinhalten ab. Dieses Ziel soll durch die Implementierung von gesundheitsbezogenen Veränderungsprozessen erreicht werden. Die Nachhaltigkeit wird allerdings dadurch beeinflusst, dass nicht ein bloßer „Mix“ aus Einzelbestandteilen zusammengestellt wird, sondern alle einzelnen Aspekte des Gesundheitsmanagements ineinandergreifen und durch ein passgenaues, systematisches Prozessmanagement determiniert werden. Neben dem Anspruch, die Maßnahmen für alle drei Qualifizierungsebenen im Projektrahmen optimal aufeinander abzustimmen, besteht die weitere Herausforderung darin, ein übergreifendes Managementverständnis von Prozessen der Personal-, Team- und Organisationsentwicklung, welches zudem eine Vernetzung auf betrieblicher und individueller Ebene einschließt, zu entwickeln und in der Gesamtorganisation zu implementieren.

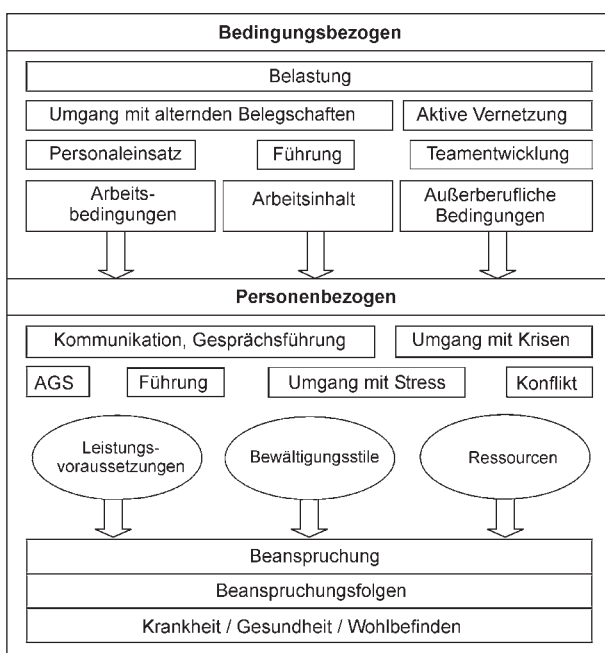


Bild 3: Einordnung der Handlungsfelder in das Belastungs-Beanspruchungsmodell

Die Bedeutung von Sicherheit und Gesundheit nicht nur für den einzelnen Mitarbeiter, sondern als Organisations- und Unternehmensziel, wird in der Studie von FASTENMEIER et al. (2008) zu Recht besonders hervorgehoben. Die Einstellung und Sensibilisierung der Führungsebene zu der Thematik „Psychische Belastungen“ sind entscheidend für eine nachhaltige Umsetzung der Schulungsinhalte. Um einen vertikalen Transfer zu initialisieren, ist es erforderlich, die Integration des Themas „Psychische Belastungen“ in ein ganzheitliches Arbeits- und Gesundheitsschutz-Management als Unternehmensziel zu definieren und in Leitgedanken auf allen Ebenen der Organisation umzusetzen. Dafür muss auf oberen und mittleren Managementebenen ein Konsens geschaffen werden für die Umsetzung eines organisationsimmanenten Managementsystems für alle Arbeits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen als Rahmenkonzept der Organisationsentwicklung, in welches die Schulungsmaßnahmen einzuordnen sind. Die operative Umsetzung der Maßnahmen

muss durch die Lenkungsgruppe begleitet werden, die z. B. für Ressourcen wie Zeit, Budget und Beteiligte Verantwortung übernimmt.

Eine besondere Rolle kommt dabei auch den Fachdiensten und verschiedenen Bereichen der Straßenbauverwaltungen zu, die als Berater und Multiplikatoren in den Umsetzungsprozess des Projektes eingebunden sind. Sie sollen durch zwei Workshops ihren Wissenstand zum Thema „Psychische Belastung“ vertiefen, sich aktiv vernetzen und Konzepte für sinnvolle Präventionsmöglichkeiten, Gremien- und Öffentlichkeitsarbeit sowie den Umgang mit alternden Belegschaften entwickeln. Die auf dieser Ebene entwickelten Maßnahmen finden sich in dem unter Kapitel 2.2.1 dargestellten Modell der Belastung und Beanspruchung in den bedingungsbezogenen Variablen der Belastung wieder. Um wirksam Arbeitsstrukturen zu verändern, braucht es die tatkräftige und entscheidungsfreudige Unterstützung der Unternehmensführung und der Fachdienste. Nicht zu unterschätzen ist dabei auch die Außenwirkung auf die Mitarbeiter in der Organisation, deren Motivation zur Teilnahme an Schulungsmaßnahmen deutlich gesteigert werden kann, wenn auch übergeordnete Ebenen eingebunden sind und das Bemühen deutlich wird, durch verhältnispräventive Maßnahmen eine Veränderung und Verbesserung von arbeitsbedingten Belastungen zu initiieren. Um den vertikalen Transfer der Inhalte und Ergebnisse zu sichern, sollten Konzeptentwicklungen für belastungsreduzierende Strategien ein wesentlicher Bestandteil der Workshops sein. Dabei sollten auch qualitative aggregierte Inhalte der anderen Qualifizierungsebenen mit einbezogen werden. Die konkreten Themen bzw. Konzepte mit den jeweiligen Transferaspekten werden im Ergebnisteil des vorliegenden Berichtes näher ausgeführt.

Nach den Ergebnissen von FASTENMEIER et al. (2008) haben die Straßenmeister eine Schlüsselrolle hinsichtlich der psychischen Belastung der Mitarbeiter im Rahmen ihrer Führungsrolle inne. Ihre Tätigkeit ist mit einem hohen Handlungsspielraum und einer großen Vielseitigkeit verbunden. Damit besteht die Möglichkeit, eine Verminderung der psychischen Belastung bei den ihnen unterstellten Mitarbeitern durch Erweiterung der Führungskompetenz und die Durchführung verschiedener Projekte – auch in Zusammenarbeit mit den Fachdiensten – herbeizuführen. Andererseits unterliegt die Arbeit der Autobahnmeistereileiter auch negativen Rahmenbedingungen, wie Zeit- und Rationalisierungs-

druck. Hier soll durch die Schulungen ebenfalls eine Verminderung der psychischen Belastung der Autobahnmeistereileiter erreicht werden, indem die persönlichen Kompetenzen erweitert werden. An dieser Stelle wird die Bedeutung der Rolle der Autobahnmeistereileiter deutlich: Durch die Schulungen sollen die Autobahnmeistereileiter befähigt werden, Maßnahmen der Verhältnisprävention, wie Team- und Mitarbeitergespräche, systematische Krisenintervention und Gefährdungsbeurteilung, zu initiieren und mit Hilfe der Fachdienste im Sinne eines vertikalen Transfers zu implementieren. Des Weiteren lernen die Autobahnmeistereileiter Methoden der Personalentwicklung wie Personalauswahl, Weiterbildungsplanung und Gesundheitsmanagement kennen und einsetzen. Letztlich werden durch die Schulungen auch die ganz persönlichen Kompetenzen erweitert, indem die Autobahnmeistereileiter psychische Belastungen nicht nur bei ihren Mitarbeitern, sondern auch bei sich selbst wahrnehmen, verstehen und beeinflussen lernen, Methoden des Stress- und Selbstmanagements erarbeiten sowie den Umgang mit traumatisierenden Erlebnissen erlernen. Eine weitere Maßnahme zur Erweiterung der persönlichen Kompetenz ist zudem die Schulung zur Verbesserung und Unterstützung der Führungskompetenz. Um auch auf der Ebene der Autobahnmeistereileiter den vertikalen Transfer zu unterstützen, führen die Leiter in ihren Autobahnmeistereien eigenständig Projekte durch, die durch die Fachdienste und die Projektleitung fachlich begleitet werden. Die Ergebnisse dieser Projektarbeiten werden im Ergebnisteil des vorliegenden Berichtes näher ausgeführt.

Die Schulungen der Autobahnmeistereileiter beziehen sich nach dem oben angeführten Modell der Belastung und Beanspruchung auf zwei Bereiche: Hinsichtlich der personenbezogenen Variablen findet eine ressourcenorientierte Erweiterung der persönlichen Kompetenzen statt und ungünstige Bewältigungsstile werden durch tragfähigere und wirksamere, entlastende Strategien ersetzt. Bezüglich der bedingungsbezogenen Variablen des Modells wird das Führungsverhalten gegenüber den unterstellten Mitarbeitern optimiert, was die psychische Belastung der Mitarbeiter verringern soll.

Für die Entwicklung der Schulungen für die Straßenwärter steht im Vordergrund, die Bewertung der eigenen Fähigkeiten zu verbessern, die Bewältigungsmöglichkeiten zu erweitern und die vorhandenen Ressourcen besser einzusetzen. Nach dem transaktionalen Stresskonzept nach LAZARUS &

LAUNIER (1981) kann so eine Verringerung des Stresserlebens erzielt werden. Dies soll erreicht werden durch die Vermittlung von Maßnahmen zum Umgang mit Stress, Unfällen und Beinaheunfällen sowie grundlegende Kenntnisse zum Arbeits- und Gesundheitsschutz. Des Weiteren werden wahlweise Fertigkeiten auf dem Gebiet der Kommunikation oder dem Konfliktverhalten vermittelt. Neben der Teilnahme an den Schulungen haben die Straßenwärter die Gelegenheit, sich bei den durch die Autobahnmeistereileiter realisierten Projekten in der Autobahnmeisterei einzubringen.

2.3.1 Qualifikationsmaßnahmen für Fachdienste und Straßenbauverwaltung

Workshop 1: „Aktive Vernetzung, Gremien- und Öffentlichkeitsarbeit zum Themenbereich ‘Psychische Belastungen’“

In diesem Workshop geht es im ersten Schritt nach einer grundlegenden Einführung in das Themengebiet „Ursachen, Erscheinungsformen und Auswirkungen psychischer Belastungen“ darum, eine Übersicht über Schnittstellen der Tätigkeit des Straßenbetriebsdienstes mit anderen Funktionen (z. B. Brückenbau, Autobahnpolizei, Straßenbau etc.) für die Bundesländer zu erstellen. Nach Sichtung von Optimierungsmöglichkeiten sollen Konzepte im Rahmen des Workshops entwickelt werden, wie psychischen Fehlbelastungen, die aus fehlenden Vernetzungen oder mangelnden Abstimmungen resultieren, präventiv vorgebeugt werden kann. Weiterhin sollen Konzepte im Bereich Gremien- und Öffentlichkeitsarbeit entwickelt werden, um eine Sensibilisierung einerseits innerhalb der Gesamtorganisation, andererseits auch in der Öffentlichkeit aller Straßenverkehrsteilnehmer für das hohe Risiko- und Belastungspotenzial des Straßenbetriebsdienstes zu erreichen.

Workshop 2: „Sichtung und Priorisierung aktueller Konzepte im Umgang mit alternden Belegschaften, der Weiterentwicklung von Präventionskonzepten und Arbeitszeitmodellen“

Da im Straßenbetriebsdienst eine Häufung von sog. alterskritischen Anforderungen (z. B. schwere körperliche Arbeit, Nacharbeit, Rufbereitschaft, Lärm, extreme Umwelteinflüsse wie Hitze und Staub etc.) durch die Mitarbeiter zu bewältigen ist, sollte in diesem zweiten Workshop für die Fachdienste und verantwortliche Mitarbeiter der Stra-

ßenbauverwaltung besonders durch die Weiterentwicklung von Präventionskonzepten eine langfristig altersgerechte Arbeitsgestaltung angestrebt werden. Dabei sollten auch Ressourcen hinsichtlich der Entwicklung von gesundheitserhaltenden und gesundheitsförderlichen Arbeitszeitmodellen einbezogen werden. Das Ziel dieses Workshops besteht also darin, die Teilnehmer durch eine Vertiefung ihres Wissens über aktuelle Konzepte im Umgang mit alternden Belegschaften in die Lage zu versetzen, Impulse zu geben für die Weiterentwicklung von langfristigen Präventionskonzepten hinsichtlich der Verringerung und Vermeidung psychischer Fehlbelastungen. Bestehende Arbeitszeitmodelle werden hinsichtlich ihrer Auswirkungen auf das Beanspruchungsempfinden untersucht und es sollen Möglichkeiten erarbeitet werden, wie Arbeitszeitgestaltungen die psychischen Belastungen beeinflussen können.

2.3.2 Qualifikationsmaßnahmen für Autobahnmeistereileiter, deren Stellvertreter und Technische Mitarbeiter

Baustein „Führungskompetenz und Managementtechniken“

In diesem Baustein wurden die von FASTENMEIER et al. (2008) vorgeschlagenen Handlungsfelder mit den Themen „Führungskompetenz“ (HF 4) und „Managementtechniken“ (HF 3) zusammengefasst. Das Ziel dieses Qualifizierungsbausteines besteht darin, den Beteiligten einen Überblick über das Thema „Psychische Belastung“ zu vermitteln (HF 1) und den Zusammenhang zwischen Führungsverhalten und psychischer Belastung darzustellen. Die Teilnehmer sollen sich dabei aktiv mit ihrer Führungsrolle auseinandersetzen. Des Weiteren wird das Themengebiet „Konflikt“ bearbeitet. Es werden verschiedene Managementtechniken vorgestellt und diskutiert (Delegation, Motivation, Kommunikation und Information). Die Teilnehmer sollten am Ende des Bausteins Handlungs- und Gestaltungsmöglichkeiten zur Vermeidung psychischer Fehlbelastung kennen. In diesem Baustein wird FASTENMEIERS Vorschlag zur Durchführung eines Projekts in den Autobahnmeistereien aufgegriffen. Neben Themenvorschlägen können die Teilnehmer eigene Ideen einbringen. Der Projektverlauf wird von den Moderatoren fortlaufend unterstützt. So erhalten die Teilnehmer Dokumentationsvorlagen und themenspezifische Informationen zu ihren Projekten.

Baustein „Mitarbeitergespräche, Teamgespräche und Teamentwicklung“

Obwohl FASTENMEIER et al. (2008) konkrete Prozesse der Personal- und Organisationsentwicklung nicht in Handlungsfeldern definieren, sind diese unter dem Aspekt der Managementtechniken (HF 3) und der Entwicklung einer positiven Fehlerkultur zu operationalisieren. In diesem Baustein sollen die Teilnehmer zunächst Grundlagen der Kommunikation kennen lernen und darüber hinaus lernen, Gesprächsführungstechniken effektiv anzuwenden. Regelmäßige Mitarbeitergespräche zu Verbesserungsvorschlägen und persönlichen Zielen sollen im Ergebnis der Maßnahme angeregt werden. Dabei werden auch Rückmeldungen zum Führungsverhalten von den Mitarbeitern eingeholt. Die Teilnehmer sollen Maßnahmen im Umgang mit kritischen Gesprächssituationen erarbeiten sowie Strategien entwickeln, um den Teamzusammenhalt zu stärken. Es werden Maßnahmen erarbeitet, die die Teamarbeit verbessern. Es wird angeregt, regelmäßig Teamgespräche eigenverantwortlich durchzuführen.

Baustein „Psychische Belastungen erkennen und mindern (verstehen und beeinflussen), Umgang mit traumatisierenden Erlebnissen und posttraumatischen Belastungssyndromen und Stress- und Selbstmanagement“

In diesem Baustein werden verschiedene Handlungsfelder bearbeitet: „Psychische Belastung erkennen und mindern“ (HF 1), „Umgang mit traumatisierten Mitarbeitern“ (HF 6) und „Stress- und Selbstmanagement“. Die Teilnehmer sollen Ursachen und Erscheinungsformen psychischer Belastungen kennen lernen und praxisbezogene Handlungsansätze in ihrer Autobahnmeisterei entwickeln können. Es werden auch Verarbeitungs- und Reaktionsphasen von traumatisierten Unfall- und Beinaheunfallopfern vermittelt. Die Teilnehmer lernen, Symptome eines Burnouts bei ihren Mitarbeitern zu erkennen, und erarbeiten angemessene Reaktionsstrategien, um dem vorzubeugen. Eigene Stressbewältigungsmechanismen werden reflektiert und dabei deren Funktionen verdeutlicht. Gegebenenfalls werden die eingesetzten Mechanismen optimiert. Letztlich sollen die Teilnehmer ihre Selbstmanagementkompetenzen erweitern, indem sie Ziele und Prioritäten kritisch hinterfragen.

Baustein „Krisenintervention und systematische Gefährdungsbeurteilung und Unterweisung“

Die Handlungsfelder „Instrumentarien des modernen AGS-Managements“ (HF 2) und eine Vertiefung im „Umgang mit traumatisierten Mitarbeitern“ (HF 6) sind die Themen in diesem Baustein. Die Teilnehmer erarbeiten bedarfsgerechte und verbindliche Prozessbeschreibungen für Krisensituationen. Dadurch sollen in Krisensituationen feststehende Abläufe zum Einsatz kommen, welche eine zeitnahe Aufarbeitung des Vorfalls sichern und durch Betreuung der Betroffenen und Beteiligten Sicherheit vermitteln. Dadurch können dann Folgeprobleme minimiert werden. Des Weiteren wird ein Überblick über die systematische Erfassung von psychischen Belastungen gegeben. Einzelne Diagnoseinstrumente werden vorgestellt, um von den Teilnehmern im Bedarfsfall eingesetzt werden zu können. Außerdem lernen die Teilnehmer gezielte Unterweisungen hinsichtlich psychischer Belastungen kennen, durch die sie die vorhandenen Kenntnisse ihrer Mitarbeiter ergänzen können. Es werden dialogorientierte Kurzveranstaltungen eingeführt, die das Wissen der Mitarbeiter fortlaufend aktualisieren. In solchen Veranstaltungen kann zudem der Veränderungsbedarf festgestellt werden, der dann dokumentiert und umgesetzt werden kann.

Baustein „Personalauswahl und -einsatz, Weiterbildungsplanung“

Als weiteres „Instrument des modernen AGS-Managements“ (HF 2) bzw. „Managementtechnik“ (HF 3) werden in diesem Baustein das Thema „Personalauswahl und -einsatz“ sowie die „Weiterbildungsplanung“ behandelt. Die Teilnehmer lernen in diesem Baustein Verfahren der Personalauswahl und Kompetenzanalyse kennen. Sie erarbeiten Anforderungskriterien hinsichtlich fachlicher und sozialer Kompetenzen und lernen, wie sie in einem Gespräch relevante Informationen in Bezug auf die Anforderungskriterien einer Stelle gewinnen können. Die Kompetenzen der Mitarbeiter sollen verdeutlicht werden und vermittelt werden, wie die Teilnehmer diese strukturiert erfassen und beurteilen können. So können dann im Rahmen der Einsatzplanung die Mitarbeiter nach Maßgabe ihrer fachlichen, sozialen und persönlichen Kompetenzen eingesetzt werden. Eine langfristige Nachwuchsplanung – unter besonderer Berücksichtigung der vorhandenen Altersstruktur – wird erarbeitet. Der Qua-

lifizierungs- bzw. Weiterbildungsbedarf in Bezug auf die Einsatz- und Nachwuchsplanung sollte in den regelmäßig stattfindenden Mitarbeitergesprächen erhoben werden. Es werden zudem verschiedene Weiterbildungsmaßnahmen zu fachlichen, sozialen und persönlichen Themen vorgestellt. Im Ergebnis sollten die Teilnehmer ihren Mitarbeitern im Sinne eines lebenslangen Lernens eine bedarfs- und fähigkeitsangepasste Weiterentwicklung ermöglichen können.

Baustein „AGS-Management, Gefährdungsbeurteilung, Unterweisung und Eingliederungsmanagement sowie Organisations- und Teamentwicklung“

Abschließend werden in diesem Baustein die einzelnen Instrumente des AGS-Managements (HF 2) zusammengefasst und die Teilnehmer lernen die situationsbezogene Anwendung kennen. Sie sollen in die Lage versetzt werden, Organisationsentwicklungsprozesse einleiten und interaktiv umsetzen zu können. Die Dynamik von Teams wird vermittelt, sodass die Teilnehmer Teamentwicklungsprozesse aktiv gestalten können. In dieser Maßnahme werden die vorangegangenen 5 Bausteine zusammengeführt und erfahren eine Einordnung in systematisches AGS-Management. Abschließend werden in diesem Baustein themenbezogen auch die durch die Teilnehmer durchgeführten Projektarbeiten in der Gruppe präsentiert, diskutiert und ausgewertet. Damit sollen anhand des konkreten Praxisbezuges eine Umsetzung und Weiterführung der Schulungsinhalte optimal unterstützt und gefördert werden.

2.3.3 Qualifikationsmaßnahmen für Straßenwärter

Baustein „Mit Unfällen, Beinaheunfällen und traumatischen Ereignissen umgehen“

Im ersten Baustein werden die Handlungsfelder „Umgang mit traumatischen Ereignissen“, „Umgang mit Ängsten und Risiken im Verkehr – sicher handeln lernen“ bearbeitet: Die Straßenwärter werden in dieser Maßnahme an einen Umgang mit psychischen Reaktionen nach Unfällen und Beinaheunfällen bei sich und anderen herangeführt, um sie zu verstehen und einordnen zu können. Zudem erlernen sie handlungsorientierte Unterstützungsmöglichkeiten und praxisbezogene Verarbeitungshilfen. Es werden Hilfestellungen vermittelt, die den Umgang mit traumatisierten Kollegen erleichtern sol-

len. In Übungen wird erprobt, wie eigene Emotionen adäquat ausgedrückt und verarbeitet werden können.

Baustein „Stress- und Selbstmanagement“

Der nächste Baustein bearbeitet die Handlungsfelder „Stressmanagement“ (HF 1) und „Selbstverantwortung und Selbstmanagement“ (HF 5). Dabei sollen die Teilnehmer ihre eigenen Stressbewältigungsmechanismen reflektieren/kennen lernen und verbessern. Günstige und ungünstige Bewältigungsmechanismen werden identifiziert und wenn nötig modifiziert. Auch eine Sensibilisierung für Suchtgefahren – als negative Bewältigungsform – soll den Teilnehmern vermittelt werden. Sie lernen in praxisbezogenen Übungen aus der eigenen Erfahrungswelt, aktiv mit beeinflussbaren Stressoren umzugehen und den eigenen Handlungsspielraum zu erweitern.

Wahlbaustein „Kommunikation, Teamarbeit und kollegiale Beratung“

Nach den ersten beiden Bausteinen wurden – analog zum dem Vorschlag von FASTENMEIER et al. (2008) – zwei Bausteine zur Wahl angeboten, von denen einer im Rahmen des Pilotprojekts absolviert werden sollte. Der Baustein „Kommunikation, Teamarbeit und kollegiale Beratung“ soll die Teilnehmer befähigen, eigene Anliegen überzeugend vertreten und formulieren zu können. Sie sollen Sicherheit darin erlangen, an Teamgesprächen wirksam teilzunehmen, bei Konflikten im Team konstruktiv zu agieren und Verbesserungsvorschläge einzubringen. Für schwierige Arbeitssituationen sollen Lösungen erarbeitet und Kommunikationsstrategien bei der Einarbeitung jüngerer Kollegen geübt werden.

Wahlbaustein „Konflikt- und Deeskalationskompetenzen lernen und anwenden“

Im anderen Wahlbaustein sollen die Teilnehmer „Konflikt- und Deeskalationskompetenzen lernen und anwenden“. Sie sollen lernen und üben, in Spannungs- und Konfliktsituationen deeskalierend und konstruktiv zu handeln. Es wird der Umgang mit verbalen und nonverbalen Angriffen etwa von Straßenverkehrsteilnehmern geübt. Des Weiteren wird trainiert, Konfliktpotenzial frühzeitig zu erkennen und abzubauen. Wiederkehrende Konfliktsituationen werden analysiert und Lösungsansätze formuliert.

Baustein „AGS – Arbeits- und Gesundheitschutz“

Abschließend werden die Handlungsfelder „Entscheidungs- und Handlungsspielraum kennen, nutzen und erweitern“ (HF 6) und „Rechte und Pflichten des ArbSchG kennen und einhalten“ in einem Baustein zusammengefasst. Es werden neben Vermittlung von Grundlagenwissen die 3 vorangegangenen Bausteine unter dem Oberbegriff „Arbeits- und Gesundheitsschutz“ zusammen geführt. Damit wird das Ziel verfolgt, dass die Straßenwärter den aktiven und selbstbewussten Umgang mit Themen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes lernen und in der Lage sind, diese aktiv und selbstverantwortlich im Alltag umzusetzen. Es werden Mitwirkungsrechte und -pflichten thematisiert und die positiven Auswirkungen einer aktiven Mitarbeit bei Unterweisungen und Gefährdungsanalysen auf das eigene Sicherheitsempfinden aufgezeigt. Sicher handeln soll geübt werden. Als Abschluss des Schulungsprogramms soll am Ende des Bausteins eine Wissensüberprüfung der wichtigsten Inhalte der 4 absolvierten Bausteine vorgenommen werden.

2.4 Pilotierung

Um überprüfen zu können, ob die auf Basis der Handlungsfelder von FASTENMEIER et al. (2008) entwickelten Schulungsbausteine dazu dienen können, das Ziel der Verringerung der psychischen Be-

lastungen des Straßenbetriebsdienstpersonals zu erreichen, wurde die Durchführung dieser Bausteine im Rahmen dieses Pilotprojektes erprobt.

Dafür sollten zwei Bundesländer ausgewählt werden, aus denen jeweils zwei Autobahnmeistereien an der Studie teilnehmen sollten.

Die psychische Belastung sollte dabei vor und nach der Durchführung der Schulungsbausteine mit dem SPA-P („Screening Psychischer Arbeitsbelastungen – Version ‚Person‘“), erhoben werden. Die Bilder 4a und 4b veranschaulichen den Ablauf des Gesamtprojektes innerhalb der Pilotländer.

Im Rahmen des Leitlinienworkshops wurde eine Lenkungsgruppe konstituiert, die die Rahmenbedingungen der Projektdurchführung festlegte und verabschiedete. Die Funktion der Lenkungsgruppe war für das Projekt besonders wichtig, da Organisationsentwicklungsprozesse in dieser Ebene gesteuert werden konnten und die organisatorische und praktische Abwicklung gewährleistet wurde.

Anschließend wurde das Projekt unter Beteiligung von Mitgliedern der Lenkungsgruppe und einem Betreuer der Bundesanstalt für Straßenwesen (BAST) in den ausgewählten Autobahnmeistereien vorgestellt und zugleich die erste Erhebung der psychischen Belastung durchgeführt. Eine weitere Erhebung sollte 4 Monate nach der letzten Schulung durchgeführt werden. Die Schulungen selber wurden zudem prozessbegleitend evaluiert.

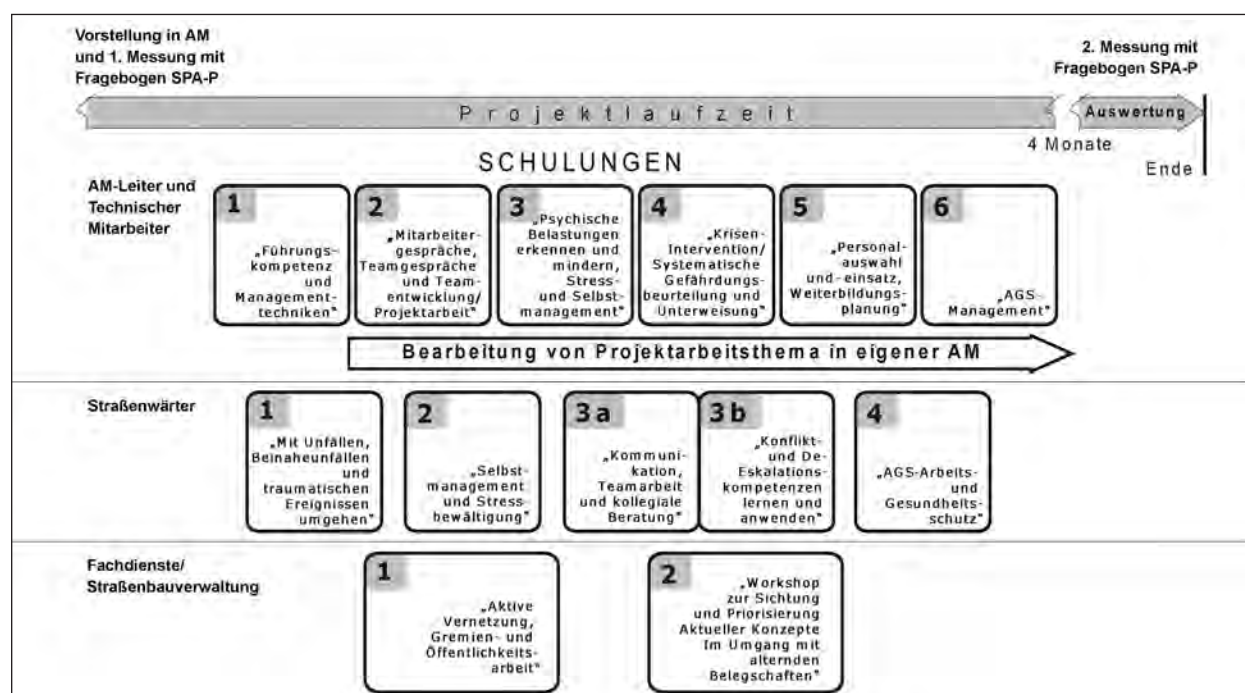


Bild 4a: Ablaufplan des Pilotprojektes

Phasen	Beschreibung	Maßnahmen
Phase 1	Vorstellung Projekt in Gesamtorganisation und Konstituierung Lenkungsgruppe Durchführung Leitlinienworkshop/ Entwicklung der Leitlinien Kommunikation des Projektes mit den Teilnehmern Konzeption der Qualifizierungsbausteine 1. Erhebung mit SPA-P	Block 1
Phase 2	Qualifizierungsmaßnahmen Straßenbauverwaltung und Fachdienste Autobahnmeistereileiter und Stellvertreter/Technische Mitarbeiter Straßenwärter	Block 2 Block 3 Block 4
Phase 3	Evaluation der einzelnen Maßnahmen (prozessbegleitend zu Phase 2)	
Phase 4	Evaluation nach Abschluss 2. Erhebung mit SPA-P und Beurteilungsbogen zur Gesamteinschätzung Interpretation der Ergebnisse; Entwicklung und Anpassung des Gesamtkonzeptes	

Bild 4b: Ablaufplan des Pilotprojektes

3 Methoden

3.1 Stichprobe

3.1.1 Stichprobengewinnung

An dem Projekt nahmen die Bundesländer Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen (NRW) teil. In Niedersachsen betraf dies die zuständige Niedersächsische Landesbehörde für Straßenbau und Verkehr und in Nordrhein-Westfalen den Landesbetrieb Straßenbau NRW.

In der vorab konstituierten Lenkungsgruppe wurde das Land Niedersachsen durch 7, das Land NRW durch 9 Personen vertreten. Neben verantwortlichen Mitarbeitern aus der Gesamtorganisation der Straßenbauverwaltung setzte sich die Lenkungsgruppe aus Vertretern des Arbeitsmedizinischen Dienstes, der Arbeitssicherheit sowie des Personalrates und der Schwerbehindertenvertretung zusammen. Diese Lenkungsgruppe definierte im Rahmen des 2-tägigen Leitlinienworkshops verbindliche strategische Leitlinien für die Integration des Themengebietes „Psychische Belastungen“ in das AGS-Managementsystem. Diese Leitlinien sowie konzeptionelle Ergebnisse aus dem Leitlinienworkshop sollten auch in der konkreten Konzeption der Schulungsbausteine Eingang finden. Hierbei kamen so deutliche Unterschiede in der Aufbau- und Ablauforganisation des Straßenbetriebsdienstes beider Pilotländer zum Tragen, dass die Leitlinienformulierung

auf der Basis des „kleinsten gemeinsamen Nenners“ vollzogen und als auf den Projektrahmen beschränkt definiert werden musste.

Insofern konnte das Ziel, ein systematisches Arbeits- und Gesundheitsschutzmanagement mit dem Fokus auf der Verringerung psychischer Belastungen für das Straßenbetriebsdienstpersonal als Unternehmensziel zu definieren, nicht umfassend umgesetzt werden. Auch wenn die Durchführung von Schulungsmaßnahmen allein mit ausschließlichem Projektcharakter vorhersehbar nicht ausreichend sein wird, um die psychische Belastung und Beanspruchung wirkungsvoll beeinflussen zu können, so birgt die Entwicklung von Maßnahmen auf Ebene der Fachdienste und der Straßenbauverwaltung im Projektrahmen aber die Chance, positive Impulse für eine Veränderung der psychischen Belastungs- und Beanspruchungslage zu setzen. Im Erfolgsfall wären zumindest die Wege geebnet, die Maßnahmen im größeren Umfang umzusetzen.

Nach dem Leitlinienworkshop mit begleitendem und nachfolgendem Verifizierungsprozess der Leitlinien wurden die wesentlichen vorliegenden Bedingungen und Anforderungen im Sinne der anzunehmenden Belastungslage in die Schulungskonzeption übernommen. Von der Lenkungsgruppe wurden pro Bundesland jeweils zwei Autobahnmeistereien vorgeschlagen, in denen die konzipierten Schulungen sowie damit korrespondierende Verhältnispräventionsmaßnahmen durchgeführt werden sollten.

3.1.2 Stichprobenbeschreibung

Insgesamt wurden in dieser Studie Daten aus drei Personengruppen gewonnen: von den Straßenwärtern, den Autobahnmeistereileitern/Stellvertretern/Technischen Mitarbeitern und der Straßenbauverwaltung/den Fachdiensten (Tabelle 7).

Insgesamt nahmen an den Schulungen 143 Straßenwärter bzw. Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischer Mitarbeiter teil, die Teilnehmerzahlen schwankten dabei zwischen 96 und 106 Teilnehmern bei den Straßenwärterschulungen. Alle Teilnehmer waren männlich. An den Schulungen für die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter beteiligten sich in der Regel alle betreffenden Personen der ausgewählten Autobahnmeistereien (nähere Erläuterungen s. u.). In NRW haben insgesamt 61 Personen teil-

	Niedersachsen		NRW		Beide Länder
	Straßenwärtler	AML	Straßenwärtler	AML	Straßenbauverwaltung/ Fachdienste
N	83	4	61	4	22
Alter bis 35 Jahre*	20		14		
Alter 35-45 Jahre	24		34		
Alter 45 + Jahre	31		10		
* Die Daten stammen aus der Erhebung der psychischen Belastung mit dem SPA-P. Es wurden weniger Bögen abgegeben, als Teilnehmer an den Schulungen teilnahmen.					

Tab. 7: Anzahl der Teilnehmer und Alter aufgeteilt nach Ländern und Stichproben; AML: Autobahnmeistereileiter/ Stellvertreter/Technische Mitarbeiter

genommen, Niedersachsen stellte 82 Teilnehmer. Es wurden insgesamt 64 Schulungstage für Straßenwärtler (aufgeteilt auf 8 Gruppen), 12 Schulungstage für Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technische Mitarbeiter (1 Gruppe) sowie 6 Workshoptage für Lenkungsgruppe, Fachdienste und Straßenbauverwaltung durchgeführt.

Das Alter der Teilnehmer wurde als Abfrage auf dem Screening Psychischer Arbeitsbelastungen SPA (METZ & ROTHE, 2003) erhoben. Die Altersmischung der Schulungsteilnehmer auf Ebene der Straßenwärtler war in beiden Bundesländern unterschiedlich. In NRW war die Gruppe der 35- bis 45-Jährigen mit $n = 34$ am stärksten besetzt, während die unter 35-Jährigen mit $n = 14$ und die über 45-Jährigen mit $n = 10$ deutlich weniger Teilnehmer ausmachten. In Niedersachsen dagegen war die Gruppe der über 45-Jährigen mit $n = 31$ am stärksten vertreten. Allerdings waren die anderen Gruppen mit $n = 20$ (bis 35 Jahre) Teilnehmern bzw. $n = 24$ (35-45 Jahre) Teilnehmern besetzt, sodass die Altersmischung insgesamt homogener war. Daten zum Alter der restlichen Teilnehmer liegen nicht vor, da offenbar nicht alle Schulungsteilnehmer auch den Fragebogen zum Screening Psychischer Arbeitsbelastungen abgegeben haben.

Des Weiteren wurden Schulungen mit Autobahnmeistereileitern und deren Technischen Mitarbeitern/Stellvertretern durchgeführt. Insgesamt nahmen 8 Personen an diesen Schulungen teil. 4 Teilnehmer kamen aus Nordrhein-Westfalen und 4 Teilnehmer aus Niedersachsen, davon waren 4 Teilnehmer Autobahnmeistereileiter und 4 Teilnehmer Stellvertreter/Technische Mitarbeiter. Problema-

tisch erwies sich hier, dass im Verlauf der Schulungen die Stelle eines stellvertretenden Autobahnmeistereileiters/Technischen Mitarbeiters neu besetzt und ein Autobahnmeistereileiter versetzt wurde, wodurch es zu Ausfällen kam. 3 von 4 Autobahnmeistereileitern nahmen an allen Schulungen teil, ebenso wie 3 von 4 Technischen Mitarbeitern/Stellvertretern. Das Alter dieser Teilnehmer wurde nicht separat erfasst, sondern ging in die allgemeine Auswertung des SPA-P ein. Die stellvertretenden Autobahnmeistereileiter/Technischen Mitarbeiter waren jedoch deutlich jünger als ihre Vorgesetzten. Auch der Bildungsstand der Teilnehmer war heterogen: Die Autobahnmeistereileiter sind Ingenieure mit einem Fachhochschulabschluss, mit einer Ausnahme, bei der ein Hochschulabschluss vorlag. Die Stellvertreter bzw. Technischen Mitarbeiter sind Straßenwärtler, die die Qualifizierung zum Straßenwärtlermeister absolviert haben. Zwar vertreten diese Straßenwärtlermeister die 23 Autobahnmeistereileiter in definierten personellen, operativen und administrativen Bereichen, jedoch besteht die generelle Vertretungsregelung eher zwischen festgelegten Autobahnmeistereien untereinander. Dabei sind Leitungsstellen letztendlich aus laubahn-technischen Gründen den Ingenieuren vorbehalten.

An den Workshops für die Straßenbauverwaltung/Fachdienste nahmen jeweils $n = 10$ („Vernetzungsworkshop“) bzw. $n = 11$ („Alternde Belegschaften ...“) teil. Die Teilnehmer waren zuvor von der Lenkungsgruppe ausgewählt worden. Auswahlkriterium sollte dabei sein, dass die Teilnehmer engagierte Mitarbeiter sind, die in ihrem Bereich Verantwortung tragen und Veränderungen anstoßen können. Dadurch sollte erreicht werden, dass aus den Workshops heraus möglichst konkrete Projekte und Anstöße entwickelt werden können, die den Anfang einer kontinuierlichen Entwicklung bilden. Aufgrund der unterschiedlichen Workshopthemen unterschiedlich sich auch die Zielgruppe, dennoch erschien es sinnvoll, teilweise den gleichen Teilnehmerkreis anzusprechen, um gleiche Grundlagen im Themenbereich psychische Belastung voraussetzen zu können. Teilweise nahmen auch Mitglieder der Lenkungsgruppe an den Workshops teil.

3.2 Forschungsdesign der Studie

Es wurde sowohl eine formative als auch eine summative Evaluation durchgeführt. Diese werden in der Form eines Triangulationsdesigns (nach

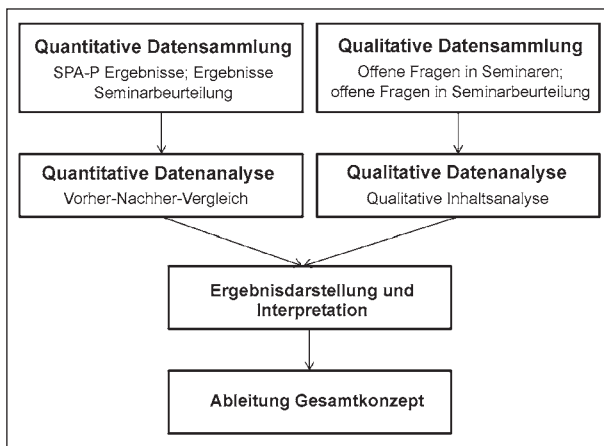


Bild 5: Triangulationsdesign der Evaluationsmethodik nach CRESWELL & PLANO-CLARK, 2007

CRESWELL & PLANO-CLARK, 2007) umgesetzt. Im Rahmen der summativen Auswertung wird ein Pre-Post-Test-Design zur Erfassung einer möglichen Veränderung in der psychischen Belastung verwendet.

Geplant war zudem, wie bei FASTENMEIER et al. (2008) angeregt, Kennzahlen wie Krankenstand und Fehlzeiten in den beiden beteiligten Autobahnmeistereien der Pilotländer vor und nach Durchführung der Maßnahmen zu erheben. Aufgrund der geringen Stichprobengrößen ist dies jedoch datenschutzrechtlich problematisch und eine Beeinflussung der Daten durch Einzelwerte (z. B. Langzeitkur) nicht auszuschließen. Daher wurde dieser Ansatz in der vorliegenden Studie nicht weiter verfolgt. Nach der gesamten Wirksamkeitsbeurteilung der Maßnahmen wird das Gesamtkonzept abgeleitet.

Hinsichtlich der Auswertungslogik werden verschiedene Ziele verfolgt: Aufgrund des Vergleichs der Ergebnisse in der Prä- und Postmessung der psychischen Belastung kann eine Aussage über die Wirksamkeit der entwickelten Bausteine zur Verringerung der psychischen Belastung und Beanspruchung erfolgen.

Diese allgemeine Aussage kann dann mit Hilfe der quantitativen Analysen der Ergebnisse aus der formativen Evaluation weiter differenziert werden. Hier können die Ergebnisse zu den einzelnen Bausteinen mittels einfacher Mittelwert- und Häufigkeitsvergleiche in den Beurteilungskategorien zueinander in Beziehung gesetzt werden. Ergänzend wird hier auch die Abschlussbewertung hinzugezogen. Durch diese Auswertung soll ermöglicht werden, die Schulungsbausteine zu identifizieren, deren Inhalte als besonders hilfreich, nützlich und umsetz-

bar erschienen bzw. die tatsächlich erfolgreich umgesetzt wurden. Ziel ist es, die Bausteine für die Anpassung des Gesamtkonzepts zu gewichten. Die Auswertung der anonymisierten und aggregierten qualitativen informellen Daten zur psychischen Belastung und Beanspruchung erfolgt zunächst in den Workshops zur Straßenbauverwaltung/Fachdienste. Es sollen strukturell und organisatorisch bedingte Problemfelder kommuniziert und auf Organisationsebene Lösungsansätze entwickelt werden. Darüber hinaus geben die qualitativen informellen Daten Aufschluss darüber, welche Bedürfnisse die Rezipienten hinsichtlich eines Schulungsbedarfs haben und welche Ressourcen ihnen bei der Bewältigung ihrer alltäglichen Aufgaben helfen. Ziel dieser Auswertungen ist es, die Bedürfnisse und Ressourcen für die Anpassung des Gesamtkonzepts zu berücksichtigen, um die Schulungen bedarfsgerecht und ökonomisch einzusetzen.

In Auswertung der triangular angelegten Befunde sollte geprüft werden, inwieweit die quantitativen und qualitativen Ergebnisse in vergleichbare Richtungen weisen. Quantitative Erhebungsergebnisse aus der Seminarevaluation sollten dahingehend bewertet werden, inwieweit z. B. eine Rangreihe der einzelnen Schulungen nach Nützlichkeit für den Arbeitsalltag zur Verringerung der ggf. vorliegenden Fehlbelastungs- und/oder Beanspruchungslage abbildbar wäre, die mit qualitativen Befunden eine Erklärung oder Untermauerung finden würde.

In der Zusammenschau wird anhand der Ergebnisse der Messungen der Ausprägung der psychischen Belastung nach Durchführung der Schulungen und dem Evaluationsprozess diskutiert, welche Einflussgrößen für das Gesamtkonzept wirksam sind. Die Herausforderung besteht also darin, einerseits ein allgemeingültiges Grundmodell von Arbeits- und Gesundheitsschutzmanagement zu entwickeln, zugleich aber jeweils damit auch auf die Besonderheiten des Straßenbetriebsdienstes in allen Bundesländern in deren unterschiedlichen Organisationsformen eingehen zu können. Ohne Differenzierungen kann kein solches Konzept wirksamen und messbaren Nutzen generieren. Nur dann nämlich wird es möglich sein, individuelle Stärken und Schwachstellen, Stressoren und Entlastungsfaktoren zu identifizieren.

Schlussfolgerung

In diesem Gesamtkonzept soll „Belastung reduzieren“ in gleichem Umfang zum Ergebnis führen wie

„Ressourcen erweitern“ (im Sinne von Personalentwicklungsmaßnahmen wie Fortbildungen). Interindividuell auftretende Unterschiede im Belastungserleben sowie im Bewältigungshandeln sollen genauso berücksichtigt werden können wie unterschiedliche Wege zum Erreichen des Präventionsziels im Rahmen der Verhältnisprävention.

3.2.1 Summative Evaluation

Die Evaluationsmethodik mittels Pre-Post-Designs (summative Evaluation) wird nach dem Triangulationsprinzip (nach CRESWELL & PLANO-CLARK, 2007) gestaltet: Die Erhebung der psychischen Belastung des Straßenbetriebsdienstpersonals erfolgt mit dem „Screening Psychischer Arbeitsbelastungen – Version Person“ (SPA-P; METZ & ROTHE, 2003) einmal vor Beginn der Durchführung der Schulungsbausteine (Pre-Test) und einmal nach Durchführung aller Maßnahmen (Post-Test). Daraus resultieren quantitative Daten, die einen Ausprägungsgrad psychischer Belastungen und Beanspruchungen beim Straßenbetriebsdienstpersonal wiedergeben. Im Verlauf der Schulungsmaßnahmen werden qualitative „inhaltliche“ Daten in der Form erhoben, dass zum Beispiel besonders belastende Situationen oder Ereignisse gesammelt und im weiteren Verlauf bearbeitet werden. Also werden sowohl quantitative als auch qualitative Daten in die Analyse einbezogen und führen nach Auswertung und Interpretation zur Entwicklung des Gesamtkonzeptes.

3.2.2 Formative Evaluation

Während der Durchführung aller Schulungsmaßnahmen werden prozessbegleitend (formative Evaluation) am Ende jeden Bausteins in Form von Seminarbeurteilungsbögen quantitative und qualitative Daten erhoben. Diese Daten betreffen zum einen die Qualität der Durchführung und zum anderen die Bedeutung des durchgeführten Schulungsbausteins. Qualitative Aussagen werden auf dem Seminarbeurteilungsbogen als Begründung eingefordert, wenn bestimmte Bewertungen negativ ausfallen. Die fortlaufende Evaluierung der Qualität der Schulungen dient der Kontrolle und Gewährleistung eines gleichbleibend hohen Qualitätsniveaus in der Durchführung. Daten zur Bedeutung der durchgeführten Schulungsbausteine für die eigene Arbeitstätigkeit dagegen gehen in die Gesamtbewertung ein. Abschließend werden die einzelnen Bausteine in einer Abschlussbefragung erneut bewertet, nun

auch im Hinblick auf die tatsächlich erfolgte Umsetzung einzelner Inhalte im Arbeitsalltag.

Abschließend wird der Gesamtprozess einer Bewertung unterzogen, indem alle erhobenen Befunde zueinander in Beziehung gesetzt, ausgewertet und interpretiert werden.

3.3 Instrumente und Datengewinnung

3.3.1 Screening psychischer Arbeitsbelastungen

Die Erhebungen (Pre-Test und Post-Test) zur Ausprägung der psychischen Belastung und Beanspruchung werden mit dem SPA-P (Screening Psychischer Arbeitsbelastungen – Version Person; METZ & ROTHE, 2003) mit den für die Schulungsmaßnahmen vorgesehenen Teilnehmern durchgeführt.

Im Gegensatz zu Instrumenten mit einem differenzierteren Analysetiefeniveau zur Erfassung der psychischen Belastung, wie z. B. BASA (Psychologische Bewertung von Arbeitsbedingungen – Screening für Arbeitsplatzinhaber, RICHTER, 2001), SALSA (Salutogenetische Subjektive Arbeitsanalyse, URDIS & RIMANN, 1999) oder ISTA (Instrument zur stressbezogenen Arbeitsanalyse 6.0, ZAPF, DUNCKEL & SEMMER, 1998) erfasst der SPA-P von METZ & ROTHE als Screening nicht nur die psychische Belastung, sondern auch die daraus resultierende psychische Beanspruchung. Geht man davon aus, dass die Schulungen sowohl verhaltens- als auch verhältnispräventiv wirken sollen, ist eine bloße Erfassung der psychischen Belastung nicht ausreichend. Vielmehr ist zur Beurteilung der Effekte durch die Schulungsbausteine auch die psychische Beanspruchung zu betrachten, da sich hier veränderte Bewertungsprozesse und Ressourcen widerspiegeln können. Da in der diesem Forschungsprojekt zugrunde liegenden Forschungsarbeit von FASTENMEIER et al. (2008) ebenfalls der SPA (mit Erweiterungen) zum Einsatz kam, sollte wegen eines intendierten Ergebnismehrwerts keine zusätzlich variierende Komponente in Form einer veränderten Erhebungsmethode mit differierendem theoretischem Ansatz eingeführt werden.

Der SPA in der Version „P“ als personenbezogenes Verfahren ermittelt anhand von Fragebögen die individuelle Reflexion der Arbeitssituation (SPA-P1 – „Belastung“) sowie die individuelle Bewertung der erlebten Beanspruchung (SPA-P2 – „Beanspru-

chung“) durch die Beschäftigten. Dabei werden 6 Analysebereiche unterschieden:

- „Entscheidungsspielraum“ (z. B. „Ich kann den Inhalt meiner Tätigkeit beeinflussen“),
- „Komplexität/Variabilität“ (z. B. „Ich weiß zu Arbeitsbeginn genau, was an diesem Tag auf mich zukommt“),
- „Qualifikationserfordernisse“ (z. B. „In meiner Tätigkeit kann ich anwenden, was ich im Verlaufe meines Berufslebens gelernt habe“),
- „Besondere Anforderungen an die Handlungszuverlässigkeit/risikobehaftete Arbeitssituationen“ (z. B. „In meiner Tätigkeit muss ich oft gleichzeitig mehrere Aufgaben erledigen“),
- „Belastende Ausführungsbedingungen“ (z. B. „Die für meine Tätigkeit notwendigen Arbeitsmaterialien sind uneingeschränkt verfügbar“),
- „Soziale Beziehungen“ (z. B. „In meiner Abteilung helfen die Kollegen, wenn jemand Schwierigkeiten hat“).

Die Teilnehmer schätzen auf einer vierstufigen Skala („trifft zu“: „ja“ – „eher ja“ – „eher nein“ – „nein“) zunächst ein, wie stark die jeweiligen Aussagen (Items) zutreffen. Somit entsteht ein Bild über die Belastungssituation der beurteilten Arbeit. Im nächsten Schritt beurteilen die Teilnehmer auf einer ebenfalls vierstufigen Skala, wie beanspruchend sie diese Belastungssituation für sich persönlich erleben. So resultieren einerseits Informationen über potenzielle Fehlbeanspruchungen, andererseits werden Hinweise auf Ressourcen sichtbar, z. B. wenn zwar eine Belastungssituation vorliegt, diese jedoch nicht als beanspruchend erlebt wird.

Das Instrument bietet keine Möglichkeit zur Individualdiagnostik, sondern dient der Gesamtbewertung der Arbeitssituation gleichartiger/analoger Arbeitsplätze, da die Auswertung über aggregierte Daten erfolgt. Dabei werden diese aggregierten Daten in Relation zu „kritischen Werten“ gesetzt, bei deren Überschreitung von Fehlbelastung bzw. Fehlbeanspruchung auszugehen und Interventionsbedarf gegeben ist.

Der SPA wurde u. a. in Leitstellen der Feuerwehr und Polizei validiert, angesichts der in Ansätzen vergleichbaren Risikolage bzw. Gefährdung zur Berufsgruppe des Straßenbetriebsdienstpersonals

(vgl. PORTUNÉ, 2004) erscheint dadurch der Einsatz beim Straßenbetriebsdienstpersonal plausibel. Bei den üblichen Testgütekriterien erzielt der SPA zufrieden stellende Ergebnisse: Das Verfahren ist objektiv und ökonomisch einsetzbar. Die Interraterreliabilität liegt bei der Belastungseinschätzung zwischen .76 und .96. Eine innere Validierung wurde mit dem Tätigkeitsbewertungssystem („TBS“, HACKER & RICHTER, 1980) (.59) und den Skalen „organisatorische Belastungen“ (.49) und „soziale Belastungen“ (.39) des SALSA vorgenommen. Eine äußere Validierung anhand von „psychosomatischen Beschwerden“ zeigt mittlere bis hohe statistische Zusammenhänge mit der Fehlbelastungsstufe bei SPA-P1 (Belastung) und SPA-P2 (Beanspruchung).

Als Klassifizierungsmerkmale sollten zusätzlich im SPA-P folgende Parameter erhoben werden:

- Zugehörigkeit zu Landesbetrieb Straßenbau NRW vs. Landesbehörde Niedersachsen,
- Allein- vs. Gruppenarbeit: Arbeiten Sie überwiegend allein? Arbeiten Sie überwiegend mit anderen Personen zusammen?
- Haben Sie Führungsaufgaben?
- Wie alt sind Sie?

3.3.2 Beurteilungsbogen zur Seminareinschätzung

Die Schulungsmaßnahmen werden von einer formativen (prozessbegleitenden) Evaluation flankiert, auch um die Qualifizierungsmaßnahmen auf den einzelnen Ebenen im Verlauf der Durchführung ggf. bedarfsgerecht anpassen zu können. Dazu werden nach Abschluss des jeweiligen Schulungsbausteins mittels eines Fragebogens verschiedene Aspekte des Schulungsbausteins von den Teilnehmern bewertet. Dieser Fragebogen wurde basierend auf praktischen Überlegungen konstruiert, indem die für das Gelingen und die Wirksamkeit der Maßnahmen relevanten Kriterien durch Fragen überprüft werden. Es wurde eine 4-stufige Skala verwendet („stimme zu“ – „stimme eher zu“ – „stimme eher nicht zu“ – „stimme nicht zu“). Der Entwurf dieses Fragebogens wurde durch die Lenkungsgruppe freigegeben.

Der erste Teil dieser Rückmeldebögen beschäftigt sich im Wesentlichen mit Aspekten der Moderation und didaktischen Durchführung durch den Seminarleiter (z. B. „geht auf Fragen ein“, „ist gut vorbe-

reitet“) und soll sicherstellen, dass eine negative Bewertung des Bausteins nicht auf mangelnde Vorbereitung oder Durchführung der Schulung zurückzuführen ist. Der zweite Teil der Rückmeldebögen befasst sich mit der Bewertung des Bausteins. Beurteilt werden soll, ob der Teilnehmer die Schulung weiterempfehlen würde, ob die Inhalte wichtig für die Arbeit seien, ob sie hilfreich für die Arbeitstätigkeit seien, ob sie gut anwendbar seien und ob sie zum sicheren Arbeiten beitragen würden. Außerdem soll die Möglichkeit eingeräumt werden, Kritik und Anregungen frei zu formulieren. Zum Schluss sollten die Teilnehmer dem Baustein eine Schulnote geben.

3.3.3 Formlose Erhebungen innerhalb der Schulungen

Während der Seminare werden zuzüglich zu den Screening-Ergebnissen zur psychischen Belastungslage qualitative Informationen erhoben, die Bedingungen für Belastungen und Ursachen von Stress oder Krankheit sowie besondere psychische Belastungen konkret bei den Seminarteilnehmern betreffen. Dazu werden im Baustein 1 für die Straßenwärter („Mit Unfällen/Beinaheunfällen und traumatischen Ereignissen umgehen“) und im Baustein 1 für die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter („Führungskompetenz und Managementtechniken“) nach einer Darstellung und Erklärung der einzelnen Komponenten des Belastungs- und Beanspruchungsprozesses mittels Kartenabfrage oder alternativ offener Wortmeldungen die vor Ort und für die Arbeitssituation der Teilnehmer zutreffenden erlebten Belastungen zusammengetragen. Eigene Vorstellungen der Teilnehmer zur Bewältigung dieser Belastungen werden zudem erfasst. Im Baustein 4 für die Straßenwärter („AGS“) sowie im Baustein 6 für die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter („AGS; Organisations- und Teamentwicklung“) wird diese Thematik unter dem Fokus des Gesundheitsschutzes erneut aufgegriffen und der Bezug zu den inzwischen erfolgten Seminarinhalten und dabei erarbeiteten Bewältigungsmöglichkeiten mit Maßnahmen der Verhaltens- und Verhältnisprävention verdeutlicht. Diese informellen Rückmeldungen werden gesammelt und aggregiert. In anonymisierter Form sollen sie mit den Ergebnissen des SPA-P in Relation gesetzt werden. Andererseits sollen diese informellen Rückmeldungen mit den Ergebnissen der Studie von FASTENMEIER et. al (2008) verglichen werden, um die Übertragbarkeit der Ergebnis-

se allgemein auf den Straßenbetriebsdienst absichern zu können.

Weiterhin wird im Hinblick auf die Anpassung des Gesamtkonzeptes zur Maßnahmengestaltung gegen die psychischen Belastungen des Straßenbetriebsdienstpersonals im jeweils letzten Baustein bei den einzelnen Gruppen der Straßenwärter und der Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter eine mündliche Abschlussbefragung der Teilnehmer zu folgenden Aspekten der Schulungsgestaltung durchgeführt und die Antworten durch den Seminarleiter erfasst:

- Zeitrahmen der Schulungen (2-Tages-Dauer einer Schulung, 6 Stunden pro Schulungstag, alle Schulungen innerhalb weniger Wochen).
- Waren in der Gesamtschau aller absolvierter Schulungen nützliche Inhalte bearbeitet worden?
- Was war neu und unbekannt?
- Reihenfolge der Bausteine,
- Schulungsort,
- System der Wahlbausteine,
- Verbesserungsvorschläge.

Diese Rückmeldungen werden bei der Anpassung des Gesamtkonzeptes in die Maßnahmengestaltung einbezogen.

3.3.4 Nacherhebungsbogen

Zeitgleich mit der Post-Messung der psychischen Belastung und Beanspruchung erhielten die Teilnehmer einen mit der Lenkungsgruppe abgestimmten und freigegebenen Fragebogen. Intendiert war hier zu erfassen, wie die Schulungen auch Monate nach Abschluss von den Teilnehmern bewertet wurden. Analog zum Beurteilungsbogen zur Seminareinschätzung wurden die Teilnehmer befragt, ob sie die Schulungsreihe weiterempfehlen können und sie für die Arbeitstätigkeit als wichtig angesehen wird. Des Weiteren sollte beurteilt werden, ob das Vermittelte bisher hilfreich für die Arbeitstätigkeit war, ob es im Berufsalltag umgesetzt und angewendet werden kann und ob es mehr Sicherheit für zukünftige Aufgaben gibt.

Darüber hinaus sollten die Teilnehmer auf dem Nacherhebungsbogen bisher stattgefundene Entwicklungen beurteilen: ob sich etwas zum Positiven

verändert oder ob sich etwas verschlechtert habe, ob selber Veränderungen angestoßen werden konnten usw. Außerdem gab es die Möglichkeit, wenn keine oder eine negative Veränderung wahrgenommen wurde, anzugeben, woran das liegen könne. Dabei wurden den Teilnehmern zum Teil Antwortmöglichkeiten vorgegeben (z. B. „an der politischen Situation (Haushaltsslage, kein Geld für Veränderungen)“ oder „an fehlendem Interesse der Kollegen/Mitarbeiter, etwas zu verändern“), es gab aber auch die Möglichkeit, frei zu formulieren.

3.4 Durchführung und Umsetzung

3.4.1 Zeitrahmen, Moderatoren, Restriktionen

Der organisatorische Zeitrahmen des Projekts wurde auf 24 Monate festgelegt. Der Leitlinienworkshop wurde im Januar 2010 durchgeführt, die daraus resultierenden Leitlinien im Februar 2010 verifiziert. Nachdem der Winterdienst in allen Pilot-Autobahnmeistereien abgeschlossen war, wurde im Mai 2010 das Projekt in den beteiligten Autobahnmeistereien vorgestellt. Im Juni 2010 begannen die Schulungen. Ausgenommen einer Sommerpause im Juli liefen die Schulungen bis Ende November. Damit konnten alle Schulungsbausteine vor Beginn des nächsten Winterdienstes durchgeführt werden.

Problematisch erwies sich der Zeitpunkt für die Abschlusserhebung der psychischen Belastung, die jeweils 4 Monate nach Abschluss der letzten Schulung stattfinden sollte. Da die Schulungen je nach Autobahnmeisterei jedoch zwischen September und November beendet wurden, wäre der Zeitpunkt für die Post-Messung möglicherweise bei einigen Autobahnmeistereien noch in den Winterdienst gefallen, bei anderen Autobahnmeistereien hingegen nicht. Der Winterdienst stellt eine schwerwiegende Belastung da, sodass die Ergebnisse nicht ohne weiteres zu vergleichen gewesen wären. Daher wurde in Abstimmung mit der Lenkungsgruppe der Zeitpunkt für die Abschlusserhebung auf Mai 2011 und somit auf exakt ein Jahr nach der Vorher-Messung gesetzt.

Für die Durchführung der Schulungen wurden als Moderatoren erfahrene Diplom-Psychologen mit einer Zusatzqualifikation in Verkehrspsychologie eingesetzt. In den Schulungen, in denen das Thema „Umgang mit Unfällen und Beinaheunfällen“ bzw. „Krisen und Krisenintervention“ behandelt

wurde, hatten die Moderatoren jeweils eine notfallpsychologische bzw. psychotherapeutische Ausbildung. Damit sollte sichergestellt werden, dass bei eventuellen, durch die Bearbeitung des Themas ausgelösten traumaspezifischen Flashbacks eine sofortige Intervention gewährleistet werden kann. Bei der Konzeption der Schulungen wurde Wert auf eine Verwendung eines didaktischen Methodenpools gelegt, in dem Komponenten wie Vermittlung von Basis- und Theoriewissen zum jeweiligen Thema mittels verschiedener Medien (Film, Präsentation, Vortrag etc.), Übung anhand von Aufgabenlösung in Gruppen, in Einzelarbeit, mit Arbeitsblättern, bei Begehungen vor Ort sowie Gruppendiskussionen und Selbsterfahrungstechniken kombiniert wurden, für die die Moderatoren sämtlich über Kompetenzen verfügten.

Es zeigte sich, dass der Straßenbetriebsdienst in den Pilotländern allgemein unterschiedlich organisiert ist:

In Niedersachsen ist der Betriebsdienst der Landesbehörde für Straßenbau und Verkehr zugeordnet. Durch den zentralen Geschäftsbereich erfolgen eine zentrale Steuerung und Vorgaben an die regionalen Geschäftsbereiche. Die Autobahnmeistereien sind unselbstständige Außenstellen der regionalen Geschäftsbereiche. Zudem ist der Fachdienst Arbeitssicherheit eine Stabsstelle und der Arbeitsmedizinische Dienst ist an externe Dienstleister vergeben.

In NRW dagegen ist der Betriebsdienst im Landesbetrieb Straßenbau NRW organisiert, der wiederum in einzelne Regionalbereiche mit eigenen Verantwortungsspektren aufgliedert ist. Sowohl der Bereich Arbeitssicherheit als auch der Arbeitsmedizinische Dienst sind interne Unternehmensbereiche.

Gleichwohl haben beide Organisationsformen nachvollziehbar verschiedene Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen (i. d. S. „Belastungen“), bei deren Bewertung eine bloße Kategorisierung in „positiv“ oder „negativ“ nicht den umfassenden Wechselwirkungsprozess aller Faktoren berücksichtigen kann. Aufgrund der regionalen Gegebenheiten und Besonderheiten ist es müßig, in diesem Rahmen allgemeine „optimale“ Organisationsformen zu diskutieren. Wichtig festzuhalten ist jedoch, dass diese sehr grundlegenden Unterschiede zu unterschiedlichen Ausprägungen hinsichtlich der psychischen Belastungen führen könnten und damit auch unterschiedliche Ausgangslagen für

den Schulungs- und allgemeinen Veränderungsbedarf bestehen. In diesem Zusammenhang ist es sehr kritisch zu bewerten, dass in den durch die Lenkungsgruppe konstituierten Leitlinien die Durchführung der Schulungsbausteine im Rahmen eines Arbeits- und Gesundheitsschutzmanagements auf den Projektrahmen begrenzt wurde.

Ergänzend muss darauf hingewiesen werden, dass sich die Organisation im Straßenbetriebsdienst auch außerhalb der beiden Pilotländer unterscheidet: Beispielsweise verfügt Rheinland-Pfalz über sog. „Mastermeistereien“. Diese werden von Ingenieuren geleitet, die dieser „Mastermeisterei“ zugeordneten Meistereien werden dagegen von Straßenwärtermeistern geleitet. In Bayern, wie von FASTENMEIER et al. (2008) dargestellt, liegt die Leitung der Autobahnmeistereien komplett in der Hand der Straßenmeister, während die Ingenieur Tätigkeiten ausgelagert sind. Diese Unterschiede hätten erhebliche Auswirkungen auf die Konzeption und Durchführung der Maßnahmen zur Verringerung der psychischen Belastung des Straßenbetriebsdienstpersonals.

3.4.2 Projektarbeiten der Autobahnmeistereileiter und Überprüfung des Schulungserfolges

FASTENMEIER et al. (2008) sahen zur Überprüfung des Schulungserfolges Wissensüberprüfungen für die Teilnehmer vor. Es ist jedoch nicht alleine das Wissen, welches den Erfolg der Maßnahmen bedingt, sondern die Umsetzung des Gelernten in konkretes Handeln.

Statt der Wissensüberprüfung haben die Autobahnmeistereileiter/deren Stellvertreter/Technische Mitarbeiter daher Projekte entwickelt und durchgeführt, die am Ende der Schulungsreihe vorgestellt und diskutiert werden sollten. Thematisch sollten die von den Autobahnmeistereileitern und ihren Stellvertretern/Technischen Mitarbeitern erarbeiteten Maßnahmen sich dazu eignen, die psychischen Belastungen der Straßenwärter zu reduzieren, sie in ihrer Ressourcenstärkung zu unterstützen und zu sicherem und gesundheitssicherndem Verhalten beizutragen.

Im ersten Schulungsbaustein für die Autobahnmeistereileiter und deren Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter „Führungskompetenz und Managementtechniken“ wird das Konzept der Projektarbeiten eingeführt, welche die Autobahnmeistereileiter

und deren Stellvertreter/Technische Mitarbeiter in der eigene Meisterei bearbeiten und umsetzen sollten. Idealerweise sollten diese Projekte geeignet sein, auch nach Abschluss der Schulungsbausteine weitergeführt zu werden. Damit die Projekte einen tatsächlichen Nutzen für die Autobahnmeistereileiter generieren, sollen diese schulungsbegleitend durchgeführt und von den jeweiligen Dozenten der Schulungen betreut werden. Dadurch soll sichergestellt werden, dass die Projekte nicht an fachlichen/inhaltlichen Problemen scheitern, und die Autobahnmeistereileiter sollen ermutigt werden, Schwierigkeiten und deren Bewältigung als Teil des Prozesses zu akzeptieren, die jeglicher Organisationsentwicklung immanent sind. Den Autobahnmeistereileitern werden einerseits Themen für die Projekte vorgeschlagen, andererseits wird die Möglichkeit gegeben, eigene Themen einzubringen, die z. B. ein besonderes Problem aus Sicht der Autobahnmeistereileiter im eigenen Verantwortungsbereich darstellen oder welche in naher Zukunft eingeführt werden sollten. Die Aufbereitung der Projektthemen wird durch den Auftragnehmer in der Form übernommen, dass eine klare Aufgabenstellung formuliert wird mit Hilfestellungen wie z. B. einzelnen Umsetzungsschritten in inhaltlicher und formaler Form (Informationen, Dokumentationshilfen, Ablaufpläne, Checklisten) und den Autobahnmeistereileitern ausgehändigt wird. Dabei soll offenbleiben, ob in einer Autobahnmeisterei ein oder zwei Projekte durchgeführt werden oder ob mehrere Autobahnmeistereien dasselbe Thema bearbeiten. Im letzten Schulungsbaustein „AGS – Arbeits- und Gesundheitsschutz“ sollen die Ergebnisse der Projekte präsentiert, ausgewertet und im Rahmen eines Erfahrungsaustausches diskutiert werden.

Auf der Ebene der Straßenwärter wird ebenfalls von einer klassischen „Prüfung“ des Gelernten – wie von FASTENMEIER et al. (2008) vorgeschlagen – abgesehen. Hier bestand die Befürchtung, dass eine Kontrolle des Lernstandes unangemessenen Druck auf die Teilnehmer ausüben könnte, was wiederum das Engagement einschränken könnte. Ziel der Schulungen war es, den Teilnehmern u. a. praxisnahe Maßnahmen im Umgang mit Unfällen oder Stress oder traumatisierenden Situationen zu vermitteln. Der Fokus lag dabei nicht darauf, dass Inhalte reproduziert werden können, sondern praktisch umgesetzt und angewendet werden. Unsicherzustellen, dass grundlegende Inhalte verstanden wurden, wurde im Abschlussbaustein „AGS“ eine TED-Abfrage durchgeführt, deren Er-

gebnisse jedoch nicht separat ausgewertet werden sollten. Es wurden Fragen zu Inhalten der einzelnen Bausteine präsentiert, zu denen jeweils 3 Antwortalternativen vorgegeben wurden. Jeder Teilnehmer hat ein Abstimmgerät, mit dem er sich innerhalb einer festgelegten Zeit für eine der Alternativen entscheiden kann. Dabei besteht auch die Möglichkeit, die Antwort innerhalb des Abstimmzeitraumes zu korrigieren. Nach Ablauf der Zeit wird neben den Antworten der prozentuale Stimmanteil gezeigt und die richtige Antwort farbig hinterlegt. Anschließend soll die Frage in der Gruppe nach Bedarf erneut diskutiert werden. Ziel dieser Maßnahme ist es, Inhalte zu wiederholen, somit zu vertiefen und zu erkennen, wo noch Wissensdefizite bestehen, und diese in der Gruppe zu beheben. Durch die Gewährleistung der Anonymität besteht bei dieser Variante der Lernerfolgskontrolle für jeden Teilnehmer die Möglichkeit, ehrlich zu antworten, ohne befürchten zu müssen, Wissenslücken zu offenbaren.

4 Ergebnisse

4.1 Ergebnisse des Screenings psychischer Arbeitsbelastungen

4.1.1 Gesamtergebnis

Vorher-Messung (Pre-Test)

Im Rahmen der ausführlichen Projektvorstellung in den 4 beteiligten Autobahnmeistereien wurde nach Erläuterung des Gesamtprozesses die erste Erhebung der psychischen Belastungs- und Beanspruchungslage des Straßenbetriebsdienstpersonals mittels SPA-P vorgenommen. Es wurden insgesamt 140 Erhebungsbögen ausgeteilt. Teilweise wurden die Bögen direkt vor Ort ausgefüllt und zurückgegeben, nicht anwesenden Personen, die durch Urlaub oder Krankheit zu diesen Vorstellungsterminen verhindert waren, wurden die Bögen durch Vertrauenspersonen innerhalb der Meistereien zur Verfügung gestellt und anschließend anonym zurückgesendet. Die Bögen wurden dann gesammelt zur quantitativen Datenanalyse an das Rechenzentrum der Universität Potsdam gesendet. Insgesamt standen 139 Bögen zur Verfügung, davon waren jedoch 5 nicht auswertbar. Dies entspricht einer Quote von 96 % auswertbarer Fragebögen des „Screenings psychischer Arbeitsbelastungen – Version Person (SPA-P)“. Die Ergebnisse sind in Tabelle 8 dargestellt.

Diese Ergebnisse zeigen, dass eine psychische Fehlbelastung vorliegt. In den Analysebereichen „Entscheidungsspielraum“, „Risikobehaftete Arbeitssituationen/Besondere Anforderungen an die Handlungszuverlässigkeit“ und „Belastende Ausführungsbedingungen“ werden die kritischen Werte für das Vorliegen einer Belastung erreicht bzw. überschritten. Im Analysebereich „Komplexität/Variabilität“ wird der kritische Wert knapp unterschritten, was auf einen weiteren Risikobereich hindeutet. Dass die vorliegende psychische Fehlbelastung auch zu einer psychischen Fehlbeanspruchung führt, ist hochwahrscheinlich. Allerdings ist dieses Ergebnis alleine durch das Erreichen des kritischen Wertes im Analysebereich „Risikobehaftete Arbeitssituationen/Besondere Anforderungen an die Handlungszuverlässigkeit“ bedingt. Obwohl die Tätigkeiten der Teilnehmer von äußerst strengen Sicherheitsvorkehrungen geprägt sind, ist bei der Einschätzung der psychischen Beanspruchung zu bedenken, dass ein nicht zu unterschätzendes Risiko von anderen Verkehrsteilnehmern ausgeht, die im fließenden Verkehr für die Straßenwärter die größte Bedrohung darstellen. Die Teilnehmer erleben tagtäglich, dass sich Verkehrsteilnehmer nicht an die ihnen auferlegten Regularien (Geschwindigkeitsreduktion, Verengung der Fahrstreifen, Überholverbote etc.) halten, die der Sicherheit der Stra-

SPA-P Belastung								
Standort	n	ESP (3)	KV (5)	QU (1)	RA (3)	BA (5)	S (2)	FB
Teilnehmer	134	3	4	0	4	5	0	4
SPA-P Beanspruchung								
Standort	n	ESP (3)	KV (5)	QU (1)	RA (3)	BA (5)	S (2)	FB
Teilnehmer	134	0	1	0	3	0	0	2
n	Anzahl							
()	Kritische Werte							
ESP	Entscheidungsspielraum							
KV	Komplexität/Variabilität							
QU	Qualifikationserfordernisse							
RA	Risikobehaftete Arbeitssituationen/Besondere Anforderungen an die Handlungszuverlässigkeit							
BA	Belastende Ausführungsbedingungen							
S	Soziale Beziehungen							
FB	Fehlbelastung: (0 = psychische Fehlbelastung unwahrscheinlich (Summenwert < als 1,5); 1 = psychische Fehlbelastung wahrscheinlich (Summenwert ≥ 1,5); 2 = psychische Fehlbelastung hochwahrscheinlich (Summenwert ≥ 3,0); 3 und mehr = psychische Fehlbelastung liegt vor (Summenwert ≥ 4))							

Tab. 8: Psychische Belastung und Beanspruchung im Pre-Test

ßenwärter und auch der eigenen Sicherheit dienen. Die Erfahrung, das Verhalten anderer auch durch maximale Sicherheitsvorkehrungen nicht zuverlässig verändern zu können, kann dazu führen, sich hilflos und ausgeliefert zu fühlen, was nachvollziehbar zu psychischer Beanspruchung führt.

Dagegen führen weder der eingeschränkte „Entscheidungsspielraum“ noch die „Belastenden Ausführungsbedingungen“ zu einer psychischen Fehlbeanspruchung. Insbesondere der eingeschränkte „Entscheidungsspielraum“ hängt eng mit den Risiken der Arbeitstätigkeiten der Teilnehmer zusammen: Die Tätigkeiten sind durch detaillierte Vorschriften und Abläufe geregelt, die zwangsläufig den individuellen Entscheidungsspielraum einschränken. Dies wird von den Teilnehmern als wichtig und sinnvoll angesehen und daher auch nicht als beanspruchend erlebt.

Auf eine detaillierte Auswertung der Ergebnisse nach Bundesländern getrennt wurde innerhalb des Pilotprojektes, wo es um die Erfassung von Belastung und Beanspruchung und nicht um diesbezügliche Ländervergleiche geht, bewusst verzichtet. Ein überblickartiges Screening illustriert ohnehin, dass sich die Ergebnisse nur in einzelnen wenigen Punkten voneinander unterscheiden. Es ist festzuhalten, dass die psychische Fehlbelastung in beiden Bundesländern vergleichbar ausgeprägt ist, während die psychische Fehlbeanspruchung in Abhängigkeit offenbar verschiedener Faktoren variiert.

Die Tatsache, dass die psychische Beanspruchung insgesamt weniger ausgeprägt ist als die psychische Belastung, ist ein nicht unbekannter Effekt. Eine derartige Konstellation ist nicht ungewöhnlich (vgl. METZ, ROTHE & SCHMITT, 1999; ROTHE & CEGLAREK, 2007). Nachvollziehbare Befunde dazu zeigen die logische Tatsache, dass Menschen sich ihre Berufstätigkeit auch danach auswählen, dass sie sich eben diesen dabei bestehenden Anforderungen gut gewachsen fühlen. Dies wird auch durch die Modellannahme gestützt, dass nicht jede Fehlbelastung bei allen Rezipienten zu einer vergleichbaren Fehlbeanspruchung führen muss. Hier werden offenbar besondere Ressourcen wirksam, die diese Kompensation bewirken.

Zunächst ist davon auszugehen, dass die Teilnehmer bereits in der Ausbildung zum Straßenwärter die Rahmenbedingungen ihrer Berufsausübung intensiv kennen gelernt haben. Nicht selten wird dieser Beruf seit mehreren Generationen in einer Fa-

milie ausgeübt. Den Straßenwärttern sind daher die Risiken ihres Berufes in der Regel sehr bewusst. Es ist zu erwarten, dass die Straßenwärter ihren Beruf gewählt haben, weil sie über die Ressourcen und Bewältigungsstrategien verfügen, die zur Ausführung ihrer Arbeit erforderlich sind. Somit käme es erst dann zu einer psychischen Fehlbeanspruchung, wenn die Belastungssituation so stark ausgeprägt ist, dass eine Bewältigung den Straßenwärttern langfristig nicht möglich erscheint. Vor diesem Hintergrund ist es nachvollziehbar, dass die psychische Beanspruchung nicht so intensiv erlebt wird, wie es die Ausprägung der psychischen Belastung erwarten lässt.

Nachher-Messung (Post-Test)

Für die Nachbefragung wurden zu dem mit der Lenkungsgruppe festgelegten Termin am 02.05.2011, ein Jahr nach der Ersterhebung (Pre-Test), die Fragebögen des Screenings psychischer Arbeitsbelastungen – Version Person (SPA-P) an die Kontaktpersonen in den Autobahnmeistereien gesendet. Die Rücksendung der Bögen erfolgte anonym, die Bögen wurden in verschlossenen Umschlägen gesammelt und analog zur Ersterhebung zur quantitativen Datenanalyse durch das Rechenzentrum der Universität Potsdam dahin gesendet.

Von $n = 140$ Bögen, die ausgehend von der Teilnehmerzahl in den Schulungen an die Autobahnmeistereien gesandt wurden, gingen 115 wieder ein, was einem Rücklauf von 82,1 % entspricht. 10 Bögen davon waren nicht ausgefüllt, dementsprechend sind 105 Bögen in die Auswertung eingegangen. Im Vergleich zur Ersterhebung, wo insgesamt $n = 134$ Bögen vollständig ausgewertet werden konnten, entspricht dies einem Rückgang von ca. 21,6 %.

Hinsichtlich der Belastungs- und Beanspruchungssituation wurden zuerst alle 6 Bereiche über alle Teilnehmer hinweg analysiert. Die Ergebnisse sind in Tabelle 9 dargestellt.

Weiterhin wurde die Belastungs- und Beanspruchungssituation in Abhängigkeit von der Anzahl der besuchten Schulungen analysiert (Tabelle 10).

Während bei der psychischen Belastung (P1) im Bereich der „Risikobehafteten Arbeitssituationen/Besonderen Anforderungen an die Handlungszuverlässigkeit“ der kritische Wert unabhängig von der Anzahl der besuchten Schulungen eindeutig

SPA-P Belastung								
Standort	n	ESP (3)	KV (5)	QU (1)	RA (3)	BA (5)	S (2)	FB
Teilnehmer	105	3	3	0	4	3	0	3
SPA-P Beanspruchung								
Standort	n	ESP (3)	KV (5)	QU (1)	RA (3)	BA (5)	S (2)	FB
Teilnehmer	105	0	0	0	2	0	0	0

n Anzahl
 () Kritische Werte
 ESP Entscheidungsspielraum
 KV Komplexität/Variabilität
 QU Qualifikationserfordernisse
 RA Risikobehaftete Arbeitssituationen/Besondere Anforderungen an die Handlungszuverlässigkeit
 BA Belastende Ausführungsbedingungen
 S Soziale Beziehungen
 FB Fehlbelastung:
 (0 = psychische Fehlbelastung unwahrscheinlich (Summenwert < als 1,5); 1 = psychische Fehlbelastung wahrscheinlich (Summenwert ≥ 1,5); 2 = psychische Fehlbelastung hochwahrscheinlich (Summenwert ≥ 3,0); 3 und mehr = psychische Fehlbelastung liegt vor (Summenwert ≥ 4))

Tab. 9: Psychische Belastung und Beanspruchung im Post-Test

überschritten wird, ist die dadurch wahrgenommene Beanspruchung (P2) nur bei den 5 Personen kritisch ausgeprägt, die lediglich eine Schulung als besucht angaben. Aufgrund dieser geringen Stichprobengröße ist eine inhaltliche Interpretation hier nicht zielführend, jedoch wird hier deutlich, dass diese Gruppe auch in den anderen Analysebereichen die jeweils kritischen Werte erreicht bzw. übersteigt, was zu einer Fehlbelastungsstufe führt, die das Vorliegen psychischer Fehlbelastung bestätigt. Eine psychische Fehlbeanspruchung (P2) liegt bei allen Teilnehmern, die angaben, 2 oder mehr Schulungen absolviert zu haben, nicht vor. Demgegenüber wird die psychische Belastung (P1) durch die Teilnehmer der Erhebung deutlich gravierender eingeschätzt; hier werden besonders bei der zahlenmäßig stärksten Stichprobengruppe, die angab, 4 oder mehr Schulungen besucht zu haben, die kritischen Werte im Bereich „Entscheidungsspielraum“ erreicht bzw. im Bereich „Risikobehaftete Arbeitssituationen/Besondere Anforderungen an die Handlungszuverlässigkeit“ überschritten, was zu einer Fehlbelastungsstufe („Fehlbelastung liegt vor“) führt.

Vergleicht man die Ergebnisse von Pre- und Post-Test (Bild 6), zeigt sich, dass auch nach Ende der Schulungen eine psychische Fehlbelastung hoch-

SPA-P Belastung								
Anzahl Schulungen	n	ESP (3)	KV (5)	QU (1)	RA (3)	BA (5)	S (2)	FB
1	5	2	4	0	4	5	0	3
2	10	2	3	0	4	7	0	3
3	26	2	4	0	4	3	0	2
4 und mehr	64	3	3	0	4	3	0	3
SPA-P Beanspruchung								
Anzahl Schulungen	n	ESP (3)	KV (5)	QU (1)	RA (3)	BA (5)	S (2)	FB
1	5	0	0	0	4	5	0	3
2	10	1	0	0	2	3	0	0
3	26	0	0	0	2	0	0	0
4 und mehr	64	0	0	0	2	0	0	0

n Anzahl
 () Kritische Werte
 ESP Entscheidungsspielraum
 KV Komplexität/Variabilität
 QU Qualifikationserfordernisse
 RA Risikobehaftete Arbeitssituationen/Besondere Anforderungen an die Handlungszuverlässigkeit
 BA Belastende Ausführungsbedingungen
 S Soziale Beziehungen
 FB Fehlbelastung:
 (0 = psychische Fehlbelastung unwahrscheinlich
 1 = psychische Fehlbelastung wahrscheinlich;
 2 = psychische Fehlbelastung hochwahrscheinlich;
 3 und mehr = psychische Fehlbelastung liegt vor)

Tab. 10: Psychische Belastung und Beanspruchung in Abhängigkeit der Anzahl der besuchten Schulungen

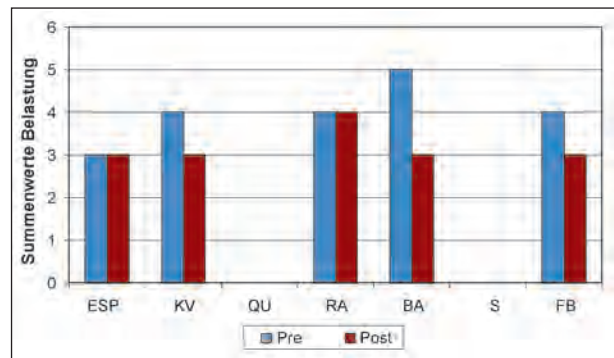


Bild 6: Vergleich der angegebenen Belastungslage in den 6 Analysebereichen des SPA-P (P1 – Belastung) im Pre-Test und Post-Test (Pre: N = 134; Post: N = 105)

wahrscheinlich ist, auch wenn diese – bei der Betrachtung unabhängig von der Anzahl der besuchten Schulungen – im Summenwert schwächer ausgeprägt ist als in der Erstuntersuchung. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die „Belastenden Ausführungsbedingungen“ offenbar als weniger belas-

tend eingeschätzt werden als in der Erstuntersuchung. Eine Verringerung der psychischen Belastung ist auch in dem Bereich ‚Komplexität/Variabilität‘ feststellbar.

Dieses Ergebnis kann einerseits damit erklärt werden, dass sich arbeitsorganisatorisch die Tätigkeiten derart verändert haben, dass die Merkmale im Bereich der „Belastenden Ausführungsbedingungen“ und im Bereich „Komplexität/Variabilität“ seltener zutreffen als in der Erstuntersuchung. Eine derartige Veränderung der Tätigkeiten könnte z. B. auf Aktivitäten der Straßenbauverwaltung oder der Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter im Rahmen des Pilotprojektes erfolgt sein. Ein anderer Erklärungsansatz liegt darin, dass sich die Wahrnehmung der Tätigkeit durch die Teilnehmer verändert hat. In den Schulungen wurde den Teilnehmern vermittelt, dass sie selbst auch aktiv dazu beitragen können, sicher und gesund zu arbeiten. Das Empfinden einer Selbstwirksamkeit könnte die Wahrnehmung der Arbeitstätigkeiten verändert haben und so zu einer Verringerung der psychischen Belastung beigetragen haben. Letztendlich sind diese Annahmen im Rahmen der Pilotstudie nicht zu verifizieren, da ein Screeningverfahren zur tieferen Analyse nicht geeignet ist und im Rahmen des Pilotprojektes aus Praktikabilitätsgründen auf die Durchführung einer objektivierenden Tätigkeitsanalyse, z. B. SPA-S, verzichtet wurde.

Hinsichtlich der Beanspruchung zeigt sich, dass die in der Erstuntersuchung festgestellte hochwahrscheinliche psychische Fehlbeanspruchung nach Abschluss der Schulungen nicht mehr nachweisbar war (Bild 7). Die Beanspruchung durch die „Risikobehafteten Arbeitssituationen“ und die „Komplexi-

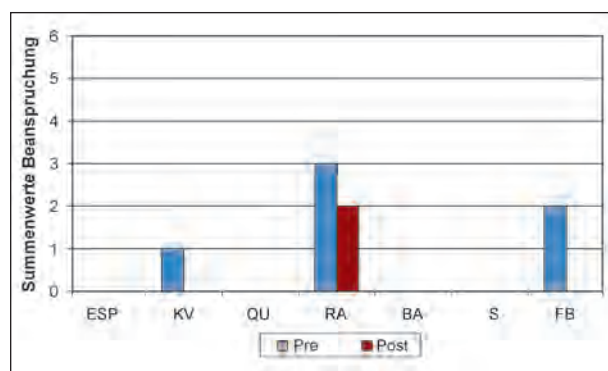


Bild 7: Vergleich der angegebenen Beanspruchungslage in den 6 Analysebereichen des SPA-P (P2 – Beanspruchung) im Pre-Test und Post-Test (Pre: N = 134; Post: N = 105)

tät/Variabilität“ der Tätigkeit sinkt demnach um einen Summenwert auf 2 (RA) bzw. 0 (KV). Vor dem Hintergrund, dass für die „Risikobehafteten Arbeitssituationen“ auch in der Nachuntersuchung der kritische Wert für das Vorliegen einer psychischen Belastung überschritten ist, ist dieses Ergebnis positiv zu werten, zeigt es doch, dass die Teilnehmer bessere Bewältigungsmöglichkeiten im Umgang mit kritischen Situationen sehen und diese daher als weniger beanspruchend einschätzen.

Der weiterhin erhobene Parameter „mit Führungsaufgaben“ vs. „keine Führungsaufgaben“ („Haben Sie Führungsaufgaben?“) wurde im Pre-Test von den Größenordnungen her nicht interpretierbar angegeben. Es gaben weitaus mehr Personen Führungsaufgaben an, als real erklärbar wäre. Eine diesbezügliche formlose Nachfrage innerhalb des letzten Schulungsbausteines in allen Gruppen erbrachte dazu keine sinnvolle Erklärung. Zudem unterschieden sich diese Größenordnungen von denen im Post-Test wesentlich, sodass ein sinnvoller Vergleich oder eine inhaltlich vertretbare Interpretation dieses angenommenen Einflussfaktors auf die psychische Belastung und Beanspruchung fachlich nicht zu vertreten war. Im Folgenden wird daher nur auf den Einflussfaktor der Arbeitsform – überwiegend allein arbeitend vs. überwiegend mit Anderen zusammen arbeitend – eingegangen.

4.1.2 Auswirkungen der Arbeitsform („allein“ vs. „mit Anderen“)

Ergebnisse Pre-Test SPA – Auswirkungen der Arbeitsform („allein“ vs. „mit Anderen“)

Um zu untersuchen, ob bestimmte Arbeitsformen einen Einfluss auf die psychische Belastung bzw. psychische Beanspruchung haben, wurden die Daten bezüglich der Variable „Arbeitsform“ mit den Ausprägungen „überwiegend alleine arbeitend“ und „überwiegend mit Anderen zusammen arbeitend“ ausgewertet.

An den Ergebnissen aus Tabelle 11 fällt zunächst auf, dass der überwiegende Teil der Befragungsteilnehmer (n = 111) seine Arbeitstätigkeit mit Anderen ausführt, während nur n = 23 Teilnehmer überwiegend alleine arbeiten. Problematisch für die Interpretation der Ergebnisse erweist sich hier, dass unklar ist, um welche Tätigkeiten es sich handelt: So ist zu erwarten, dass die Führungskräfte überwiegend alleine arbeiten, aber auch Straßenwärter mit besonderen Aufgaben bei ihrer Arbeitstätigkeit

SPA-P Belastung								
	n	ESP (3)	KV (5)	QU (1)	RA (3)	BA (5)	S (2)	FB
alleine	23	3	5	0	4	5	1	5
mit Anderen	111	3	3	0	4	4	0	3
SPA-P Beanspruchung								
	n	ESP (3)	KV (5)	QU (1)	RA (3)	BA (5)	S (2)	FB
alleine	23	1	2	0	4	6	1	3
mit Anderen	111	0	1	0	2	0	0	0
n	Anzahl							
()	Kritische Werte							
ESP	Entscheidungsspielraum							
KV	Komplexität/Variabilität							
QU	Qualifikationserfordernisse							
RA	Risikobehaftete Arbeitssituationen/Besondere Anforderungen an die Handlungszuverlässigkeit							
BA	Belastende Ausführungsbedingungen							
S	Soziale Beziehungen							
FB	Fehlbelastung: (0 = psychische Fehlbelastung unwahrscheinlich (Summenwert < als 1,5); 1 = psychische Fehlbelastung wahrscheinlich (Summenwert ≥ 1,5); 2 = psychische Fehlbelastung hochwahrscheinlich (Summenwert ≥ 3,0); 3 und mehr = psychische Fehlbelastung liegt vor (Summenwert ≥ 4))							

Tab. 11: Psychische Belastung und Beanspruchung im Pre-Test in Abhängigkeit der Arbeitsformen „alleine arbeitend“ bzw. „mit Anderen arbeitend“

überwiegend alleine sein können. Eine Erhebung der spezifischen Arbeitsaufgaben war jedoch aus datenschutzrechtlichen Gründen nicht möglich und wurde auch von der Lenkungsgruppe nicht angestrebt.

Die beiden Gruppen unterscheiden sich hinsichtlich der psychischen Fehlbelastung. Während bei der Gruppe der „alleine Arbeitenden“ eine psychische Fehlbelastung vorliegt, ist sie bei der Gruppe der „überwiegend mit Anderen Arbeitenden“ lediglich hochwahrscheinlich. Das liegt daran, das Erstere neben dem „Entscheidungsspielraum“ und den „Risikobehafteten Arbeitssituationen“ auch die „Komplexität/Variabilität“ und die „Belastenden Ausführungsbedingungen“ als prägend für ihre Arbeitstätigkeit einschätzen. Die kritischen Werte werden bei allen vier Bereichen erreicht bzw. überschritten. In der Gruppe der „mit Anderen Arbeitenden“ wird der kritische Wert im Analysebereich „Belastende Ausführungsbedingungen“ nur knapp unterschritten, was darauf hinweist, dass hier ein weiterer Risikobereich für das Entstehen einer psychischen Belastung vorliegt.

Somit unterscheiden sich beide Gruppen vor allem im Analysebereich „Komplexität/Variabilität“, der alleine bei den „überwiegend alleine Arbeitenden“ als belastend bewertet wird. Dabei ist jedoch zu berücksichtigen, dass die Arbeitstätigkeiten der „überwiegend alleine Arbeitenden“ vermutlich eher übergeordnete und steuernde Aufgaben enthalten, die komplexer sind und inhaltlich stärker variieren. Aufgrund der fehlenden näheren Spezifikation der Arbeitstätigkeiten kann eine weitergehende Analyse nicht vorgenommen werden.

Bei der psychischen Beanspruchung zeigt sich ein ähnliches Bild: In der Gruppe der „überwiegend alleine Arbeitenden“ ist die psychische Fehlbeanspruchung hochwahrscheinlich und damit deutlich stärker ausgeprägt als in der Gruppe der „mit Anderen Arbeitenden“, in der keinerlei psychische Fehlbeanspruchung vorliegt. Sowohl die psychische Belastung in den Bereichen „Belastende Ausführungsbedingungen“ als auch die „Risikobehafteten Arbeitssituationen“ führen in der Gruppe der „überwiegend alleine Arbeitenden“ zu einer psychischen Fehlbeanspruchung. Dieser Befund könnte damit zusammenhängen, dass die Zusammenarbeit mit Anderen eine Moderatorvariable für die psychische Beanspruchung darstellt. Möglicherweise ist das auf den fehlenden Rückhalt eines Teams zurückzuführen. So müssen die „überwiegend alleine Arbeitenden“ alleine Entscheidungen treffen und die Folgen und Risiken ihrer Entscheidung abwägen, sie haben keine Möglichkeit, die Verantwortung zu teilen. Zudem fehlt der soziale Austausch mit anderen, der die eine oder andere unangenehme Aufgabe erleichtern oder gefährliche Tätigkeit zusätzlich absichern könnte.

Ergebnisse Posttest SPA – Auswirkungen der Arbeitsform („allein“ vs. „mit Anderen“)

Von den 105 Teilnehmern der Nachbefragung gaben n = 22 an, überwiegend alleine zu arbeiten, während n = 83 angaben, vorwiegend mit Anderen zusammen zu arbeiten. Im Vergleich zu der Erstbefragung ist damit die Menge der Teilnehmer, die überwiegend alleine arbeiten, nahezu konstant geblieben, während gegenüber der Erstbefragung beinahe 30 Teilnehmer weniger angaben, mit Anderen zusammen zu arbeiten. Dabei ist allerdings zu berücksichtigen, dass bei der Nachbefragung rund 30 Bögen weniger ausgewertet wurden als bei der Erstbefragung.

Die Ergebnisse für die Arbeitsformen „alleine“ und „mit Anderen“ zeigen (Tabelle 12), dass eine psychische Fehlbelastung hochwahrscheinlich ist. Neben den „Risikobehafteten Arbeitssituationen“ sind es bei den überwiegend alleine Arbeitenden die „Komplexität und Variabilität“ der Arbeitsaufgaben, die zu diesem Ergebnis führen. Im Gegensatz dazu wird von den überwiegend mit Anderen Arbeitenden der geringe „Entscheidungsspielraum“ neben den „Risikobehafteten Arbeitssituationen“ als belastend eingeschätzt.

Hinsichtlich der psychischen Beanspruchung zeigt sich, dass für die Gruppe der überwiegend alleine Arbeitenden eine psychische Fehlbeanspruchung wahrscheinlich ist, während dies für die andere Gruppe nicht der Fall ist.

Vergleicht man diese Ergebnisse mit denen der Erstuntersuchung, so zeigt sich, dass für die Gruppe der überwiegend mit anderen Arbeitenden weder bei der psychischen Belastung noch bei der psychischen Beanspruchung zwischen den Messzeitpunkten ein wesentlicher Unterschied feststell-

bar ist. Lediglich im Teil P2 – Beanspruchung – durch „Komplexität/Variabilität“ verringert sich die Einschätzung des Ausprägungsgrades um einen Summenwert.

Betrachtet man jedoch die Gruppe der überwiegend alleine Arbeitenden, sind gleich in mehreren Analysebereichen deutliche Rückgänge in der psychischen Belastung zu verzeichnen (Bild 8). So werden die kritischen Werte in den Analysebereichen „Entscheidungsspielraum“ und „Belastende Ausführungsbedingungen“ in der Nachbefragung nicht mehr erreicht, zudem werden die „Sozialen Beziehungen“ in der Nachbefragung offenbar unproblematisch eingeschätzt, sodass im Ergebnis die Entwicklung einer psychischen Belastung zwar hochwahrscheinlich ist, diese liegt jedoch zum Zeitpunkt der Nachbefragung nicht mehr vor.

Die Erklärung für dieses Ergebnis könnte einerseits in organisatorischen Veränderungen liegen, z. B. sollte das Arbeitsklima durch verschiedene Maßnahmen in den Autobahnmeistereien verbessert

SPA-P Belastung								
	n	ESP (3)	KV (5)	QU (1)	RA (3)	BA (5)	S (2)	FB
alleine	22	1	5	0	4	4	0	3
mit Anderen	83	3	3	0	4	4	0	3
SPA-P Beanspruchung								
	n	ESP (3)	KV (5)	QU (1)	RA (3)	BA (5)	S (2)	FB
alleine	22	0	0	0	4	2	0	2
mit Anderen	83	0	0	0	2	0	0	0

n Anzahl
 () Kritische Werte
 ESP Entscheidungsspielraum
 KV Komplexität/Variabilität
 QU Qualifikationserfordernisse
 RA Risikobehaftete Arbeitssituationen/Besondere Anforderungen an die Handlungszuverlässigkeit
 BA Belastende Ausführungsbedingungen
 S Soziale Beziehungen
 FB Fehlbelastung:
 (0 = psychische Fehlbelastung unwahrscheinlich (Summenwert < als 1,5); 1 = psychische Fehlbelastung wahrscheinlich (Summenwert ≥ 1,5); 2 = psychische Fehlbelastung hochwahrscheinlich (Summenwert ≥ 3,0); 3 und mehr = psychische Fehlbelastung liegt vor (Summenwert ≥ 4))

Tab. 12: Psychische Belastung und Beanspruchung im Post-Test in Abhängigkeit der Arbeitsformen „alleine arbeitend“ bzw. „mit Anderen arbeitend“

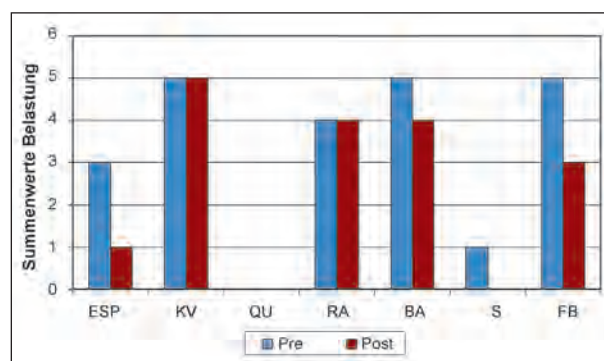


Bild 8: Vergleich der angegebenen Belastungslage in den 6 Analysebereichen des SPA-P (P1 – Belastung) im Pre- und Post-Test für die Gruppe der „überwiegend allein“ Arbeitenden (Pre: N = 134; Post: N = 105)

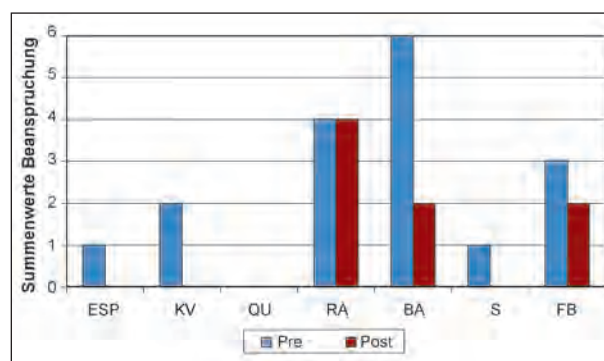


Bild 9: Vergleich der angegebenen Beanspruchungslage in den 6 Analysebereichen des SPA-P (P2 – Beanspruchung) im Pre- und Post-Test für die Gruppe der „überwiegend allein“ Arbeitenden (Pre: N = 134; Post: N = 105)

werden, was zu einer Verbesserung der sozialen Beziehungen beigetragen haben könnte. Andererseits könnte das Ergebnis auch durch ein wahrnehmungspsychologisches Phänomen erklärt werden: Durch eine erlebte Verbesserung der Selbstwirksamkeit im Rahmen der Schulungen nehmen die Teilnehmer ihre Tätigkeit unter anderen Gesichtspunkten wahr und bewerten das Vorliegen tätigkeitsgebundener Merkmale nun als weniger problematisch als in der Erstuntersuchung. Welcher der beiden Erklärungsansätze zutrifft, konnte in dieser Studie nicht abschließend geklärt werden.

Auch hinsichtlich der psychischen Beanspruchung wird in der Nachbefragung für die Gruppe der überwiegend alleine Arbeitenden eine deutliche Verbesserung sichtbar (Bild 9): In den Analysebereichen „Entscheidungsspielraum“, „Komplexität/Variabilität“, „Soziale Beziehungen“ und – besonders deutlich – auch bei den „Belastenden Ausführungsbedingungen“ ist ein Rückgang bei der Einschätzung der Beanspruchung zu sehen. Alleine die „Risiko-behafteten Arbeitssituationen“ werden unverändert belastend erlebt, da auch in der Nachbefragung der kritische Wert überschritten wurde.

Diese Ergebnisse zeigen, dass die alleine Arbeitenden von den Schulungsbausteinen offenbar in besonderem Maße profitieren konnten. Die Erweiterung persönlicher Bewältigungsmöglichkeiten und Ressourcen könnte hier zu einer Verringerung der psychischen Fehlbeanspruchung geführt haben.

Schlussfolgerung

Vor der Durchführung der Schulungen lag in beiden Pilotländern eine psychische Fehlbelastung vor, eine psychische Fehlbeanspruchung war hochwahrscheinlich. Nach Durchführung der Schulungen lag zwar immer noch eine psychische Fehlbelastung vor, diese war jedoch schwächer ausgeprägt, eine psychische Fehlbeanspruchung konnte in der Nacherhebung nicht festgestellt werden.

Des Weiteren hat sich gezeigt, dass die Anzahl der besuchten Schulungen zu einer Verringerung der psychischen Belastung und Beanspruchung beiträgt. Dieser Effekt ist besonders deutlich bei der psychischen Beanspruchung.

Auch die Arbeitsform hat eine Auswirkung auf die psychische Belastung und Beanspruchung: Während in der Gruppe der alleine Arbeitenden eine psychische Fehlbelastung vorliegt und eine psychi-

sche Fehlbeanspruchung hochwahrscheinlich ist, ist psychische Belastung in der Gruppe der mit „Anderen Arbeitenden“ hochwahrscheinlich, ohne mit einer psychischen Fehlbeanspruchung zu korrespondieren. Die Schulungen zeigten für die Gruppe der alleine Arbeitenden einen belastungs- und beanspruchungsverringernenden Effekt.

Auch wenn in dieser Studie nicht abschließend geklärt werden kann, ob dieser positive Effekt der Schulungen auf arbeitsorganisatorische Veränderungen oder veränderte Wahrnehmungsprozesse zurückzuführen ist, ist der Nutzen der Schulungen für eine Verringerung der psychischen Belastung und Beanspruchung deutlich geworden.

4.2 Ergebnisse der Seminareinschätzung

Im Rahmen der prozessbegleitenden formativen Evaluation schätzten die Teilnehmer zunächst nach jeder Schulung die Durchführung hinsichtlich didaktischer und vermittlungsbezogener Merkmale ein. Die Ergebnisse belegen, dass die Moderatoren die Schulungen auf einem gleichbleibenden Niveau durchgeführt haben (Tabelle 13).

Frage: 1 – stimme zu; 2 – stimme eher zu; 3 – stimme eher nicht zu; 4 – stimme nicht zu	n	Mittelwert	Standardabweichung
Einführung gut	471	1,31	0,53
Zusammenhang Praxis	469	1,57	0,69
Setzt nicht zu viel Vorwissen voraus	469	1,48	0,68
Stellt klare Aufgaben	466	1,42	0,60
Gut vorbereitet	470	1,27	0,54
Erklärt gut	469	1,40	0,59
Hebt das Wesentliche hervor	470	1,44	0,62
Gute Beispiele	469	1,49	0,66
Diskussionen möglich	469	1,24	0,52
Offen für Nachfragen	468	1,16	0,42
Antwortet gut auf Fragen	468	1,28	0,52
Fördert selbstständiges Arbeiten	467	1,37	0,56
Reagiert angemessen auf Kritik	458	1,34	0,58
Gibt hilfreiche Rückmeldungen	461	1,37	0,56
Erklärt Fachbegriffe	462	1,36	0,60
Durchschnitt		1,37	0,58

Tab. 13: Mittelwerte und Standardabweichung der Beurteilung der Schulungen hinsichtlich didaktischer und vermittlungsbezogener Merkmale. Es wurden zu den jeweiligen Fragen n Teilnehmereinschätzungen abgegeben

Insgesamt wurden die Inhalte als wichtig (MW 1,42; SD 0,63) und der Stoff als interessant und anregend aufbereitet (MW 1,48; SD 0,70) beurteilt.

Es fällt auf, dass die Items „Zusammenhang Praxis“, „Setzt nicht zu viel Vorwissen voraus“ und „Gute Beispiele“ im Verhältnis zu den anderen Items tendenziell schlechter bewertet werden. Auch wenn die Mittelwerte zwischen „stimme zu“ und „stimme eher zu“ liegen, liegt hier möglicherweise noch ein Ansatzpunkt zur Verbesserung vor. Da sich die Moderatoren mit dem Berufsbild des Straßenwärters vor Schulungsbeginn nur theoretisch bekannt machen konnten, wäre hier bereits im Vorfeld der Schulungen eine Vorbereitungsmöglichkeit wünschenswert.

Neben der Bewertung der Qualität der Schulungsdurchführung sollten die Teilnehmer die Schulungen auch hinsichtlich ihrer Verwertbarkeit für ihren Arbeitsalltag einschätzen.

Einschätzungen der Straßenwärtler hinsichtlich der Verwertbarkeit der Schulungsinhalte im Arbeitsalltag

Eine zusammenfassende Bewertungsmöglichkeit wurde in dem Kriterium ‚Schulnote‘ abgebildet. Insgesamt bewerten die Straßenwärtler die Schulungen positiv, wie aus Bild 10 hervorgeht.

Dieses positive Ergebnis wird auch unterstützt durch die Angaben der Teilnehmer bei der Frage, ob sie die Schulung weiterempfehlen würden (Bild 11).

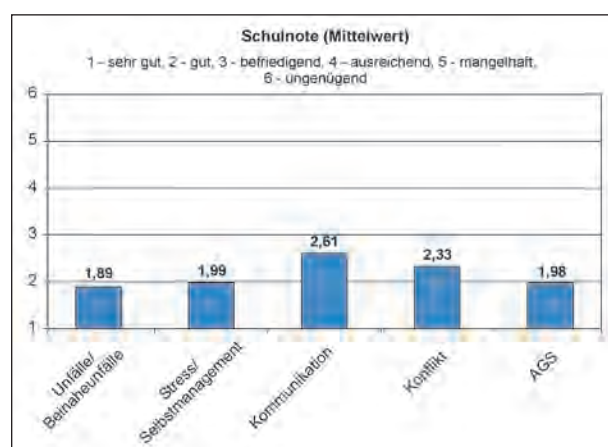


Bild 10: Bewertungsergebnisse der Schulungen durch die teilnehmenden Straßenwärtler mittels Schulnote – Mittelwert der direkt im Anschluss an die jeweils besuchte Schulung abgegebenen Bewertung. N (BS Unfälle/Beinaheunfälle) = 106; N (Stress/Selbstmanagement) = 96; N (Kommunikation) = 54; N (Konflikt) = 50; N (AGS) = 100

Die Ergebnisse zeigen, dass alle Seminare von den Teilnehmern weiterempfohlen werden würden. Hierbei ist jedoch zu bedenken, dass die verwendete Skala zur Erfassung der Weiterempfehlungsabsicht nicht im Sinne eines Kundenbarometers zu betrachten ist. Tendenziell sind es die Wahlbausteine Kommunikation und Konflikt, die hinsichtlich einer Weiterempfehlung etwas schlechter abschneiden.

Ein ähnliches Bild zeigte sich auch bei der Frage, inwieweit die vermittelten Inhalte wichtig bzw. hilfreich und anwendbar für die und in der Arbeitstätigkeit sind (Bild 12).



Bild 11: Bewertungsergebnisse der Schulungen durch die teilnehmenden Straßenwärtler hinsichtlich der Weiterempfehlung – Mittelwert der direkt im Anschluss an die jeweils besuchte Schulung abgegebenen Zustimmung. N (BS Unfälle/Beinaheunfälle) = 106; N (Stress/Selbstmanagement) = 96; N (Kommunikation) = 54; N (Konflikt) = 50; N (AGS) = 100

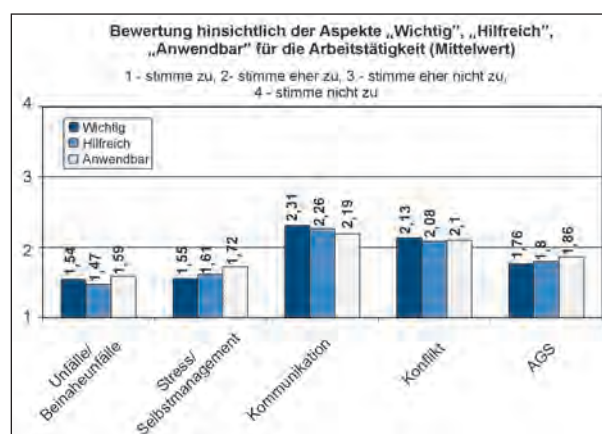


Bild 12: Bewertungsergebnisse der Schulungen durch die teilnehmenden Straßenwärtler hinsichtlich der Kriterien „Wichtig für Arbeitstätigkeit“, „Hilfreich für Arbeitstätigkeit“ und „Anwendbar für die Arbeitstätigkeit“ – Mittelwerte der direkt im Anschluss an die jeweils besuchte Schulung abgegebenen Zustimmung. N (BS Unfälle/Beinaheunfälle) = 106; N (Stress/Selbstmanagement) = 96; N (Kommunikation) = 54; N (Konflikt) = 50; N (AGS) = 100

Bei der Frage, ob die vermittelten Inhalte für die Arbeitstätigkeit im Berufsalltag mehr Sicherheit bei der Arbeit vermitteln, ergaben sich die in Bild 13 dargestellten Ergebnisse.

Diese Ergebnisse zeigen, dass die Teilnehmer die Bausteine als wichtig, hilfreich und für ihren Arbeitsalltag anwendbar einschätzen. Allen Bewertungsaspekten gemeinsam ist, dass die Wahlbausteine Kommunikation und Konflikt bei den Straßenwärtinnen tendenziell etwas schlechter abschneiden als die anderen Bausteine. Dies könnte zum einen darauf zurückzuführen sein, dass die Straßenwärtinnen nicht in allen Autobahnmeistereien tatsächlich den Baustein frei wählen konnten, da aufgrund von Termenschwierigkeiten manche Mitarbeiter von vorneherein auf bestimmte Termine festgelegt waren. Zum anderen handelt es sich bei den Wahlbausteinen um die Bausteine mit dem augenscheinlich größten „Psychologie“-Anteil. Somit mag es sein, dass die Themen eher theoretischer oder praxisfremder erlebt wurden als andere Themen.

Wie wichtig jedoch Kommunikation und auch Konfliktverhalten unter den Straßenwärtinnen in ihrem Arbeitsalltag sind, zeigen auch die Ergebnisse der summativen Auswertung des SPA: So ist die psychische Beanspruchung in der Arbeitsbedingung „mit Anderen arbeitend“ deutlich weniger ausgeprägt als in der Arbeitsbedingung „überwiegend alleine arbeitend“. Daran wird deutlich, dass durch die Arbeit mit Anderen, die naturgemäß einen höheren Kommunikationsanteil und damit auch ein

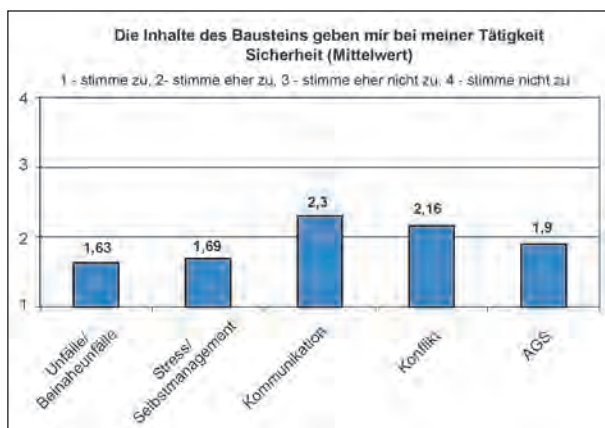


Bild 13: Bewertungsergebnisse der Schulungen durch die teilnehmenden Straßenwärtinnen hinsichtlich des Kriteriums „Das in der Schulung Vermittelte gibt mir mehr Sicherheit für zukünftige Aufgaben“ – Mittelwert der direkt im Anschluss an die jeweils besuchte Schulung abgegebenen Zustimmung. N (BS Unfälle/Beinaheunfälle) = 106; N (Stress/Selbstmanagement) = 96; N (Kommunikation) = 54; N (Konflikt) = 50; N (AGS) = 100

größeres Konfliktpotenzial liegt, die psychische Fehlbeanspruchung auch bei psychisch belastenden Tätigkeiten verringert werden kann. Daher wird es notwendig sein, künftige Maßnahmen im Bereich Kommunikation und Konflikt noch stärker an den Bedürfnissen der Teilnehmer auszurichten und dabei vor allem die bereits vorhandenen Ressourcen zu nutzen.

Hervorzuheben ist auch, dass die Bausteine „Unfälle/Beinaheunfälle“ und „Stress und Selbstmanagement“ unter allen Gesichtspunkten die besten Bewertungen erhalten haben. Diese Themen sind den Straßenwärtinnen wichtig, da ihr Alltag davon geprägt ist. Obwohl die Teilnehmer in vielen Fällen bereits über sehr ausgeprägte Ressourcen für die Bewältigung ihrer Arbeitstätigkeiten verfügen, zeigt sich an diesen Ergebnissen, wie wichtig es ist, sich über die oft alltäglich gewordenen Risiken und Schwierigkeiten auszutauschen und alternative Verarbeitungsstrategien kennen zu lernen und auszuprobieren.

Einschätzungen der Verwertbarkeit der Schulungsinhalte der Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter

Ähnlich den Straßenwärtinnen bewerten die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter die Schulungsreihe insgesamt positiv (Bild 14).

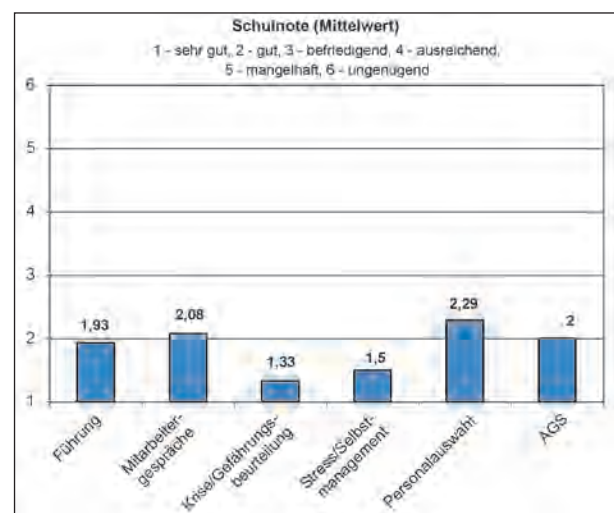


Bild 14: Bewertungsergebnisse der Schulungen durch die teilnehmenden Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter mittels Schulnote – Mittelwert der direkt im Anschluss an die jeweils besuchte Schulung abgegebenen Bewertung. N (Führung) = 7; N (Mitarbeitergespräche) = 7; N (Krise/Gefährdungsbeurteilung) = 7; N (Stress/Selbstmanagement) = 8; N (Personalauswahl) = 7; N (AGS) = 7

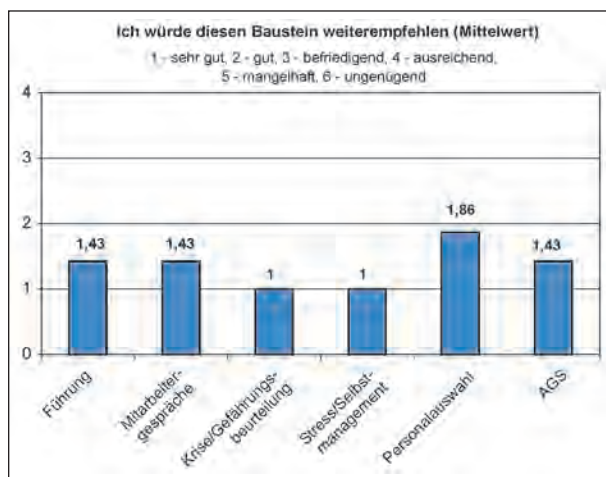


Bild 15: Bewertungsergebnisse der Schulungen durch die teilnehmenden Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter hinsichtlich der Weiterempfehlung – Mittelwert der direkt im Anschluss an die jeweils besuchte Schulung abgegebenen Zustimmung. N (Führung) = 7; N (Mitarbeitergespräche) = 7; N (Krise/Gefährdungsbeurteilung) = 7; N (Stress/Selbstmanagement) = 8; N (Personalauswahl) = 7; N (AGS) = 7

Die Schulungsbausteine werden als durchweg empfehlenswert betrachtet (Bild 15).

Bei dieser Bewertung fällt auf, dass der Baustein ‚Personalauswahl/Weiterbildungsplanung‘ tendenziell schlechter bewertet wird als die anderen Schulungen.

Ein ähnliches Bild zeigte sich auch bei der Frage, inwieweit die vermittelten Inhalte wichtig bzw. hilfreich und anwendbar für die Arbeitstätigkeit und in der Arbeitstätigkeit sind (Bild 16).

Bei den Fragen, ob die vermittelten Inhalte für die Arbeitstätigkeit im Berufsalltag mehr Sicherheit bei der Arbeit vermitteln, ergaben sich ähnliche Ergebnisse (Bild 17).

Diese Ergebnisse zeigen, dass die Teilnehmer die Bausteine durchweg als wichtig, hilfreich und für ihren Arbeitsalltag anwendbar einschätzen. Allen Bewertungsaspekten gemeinsam ist, dass die Themen des Bausteins „Personalauswahl und Weiterbildungsplanung“ außerhalb des Einflussbereichs der Teilnehmer liegen: Die Entscheidung im Personalauswahlprozess liegt auf höherer Organisationsebene, auch wenn die Autobahnmeistereileiter (aber nicht deren Stellvertreter) durchaus an Auswahlgesprächen beteiligt sind. Bei der Nachfolge- bzw. Weiterbildungsplanung sind ebenfalls zumeist eher die Autobahnmeistereileiter eingebunden, als deren Stellvertreter bzw. Techni-

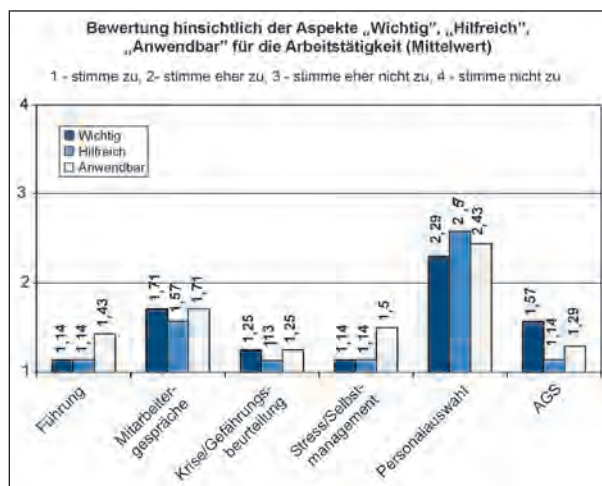


Bild 16: Bewertungsergebnisse der Schulungen durch die teilnehmenden Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter hinsichtlich der Kriterien „Wichtig für Arbeitstätigkeit“, „Hilfreich für Arbeitstätigkeit“ und „Anwendbar für die Arbeitstätigkeit“ – Mittelwerte der direkt im Anschluss an die jeweils besuchte Schulung abgegebenen Zustimmung. N (Führung) = 7; N (Mitarbeitergespräche) = 7; N (Krise/Gefährdungsbeurteilung) = 7; N (Stress/Selbstmanagement) = 8; N (Personalauswahl) = 7; N (AGS) = 7

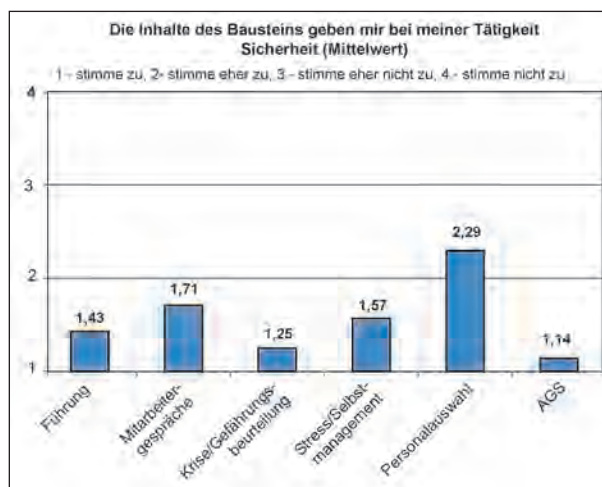


Bild 17: Bewertungsergebnisse der Schulungen durch die teilnehmenden Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter hinsichtlich des Kriteriums „Das in der Schulung Vermittelte gibt mir mehr Sicherheit für zukünftige Aufgaben“ – Mittelwert der direkt im Anschluss an die jeweils besuchte Schulung abgegebenen Zustimmung. N (Führung) = 7; N (Mitarbeitergespräche) = 7; N (Krise/Gefährdungsbeurteilung) = 7; N (Stress/Selbstmanagement) = 8; N (Personalauswahl) = 7; N (AGS) = 7

sche Mitarbeiter. Zudem sind die Weiterbildungsmöglichkeiten im Bereich des Betriebsdienstes stark limitiert, was auch damit zusammenhängt, dass es kaum Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten gibt. Außerdem sind die Angebote zur persönlichen Weiterbildung z. B. im Bereich Ent-

spannungsverfahren oder Stressreduktion, länderabhängig sehr unterschiedlich. Dass der Baustein dennoch in der Schulnote überwiegend mit „gut“ beurteilt wurde, könnte darauf zurückzuführen sein, dass die Teilnehmer einige grundlegende Informationen und Techniken im Bereich „Urteilen und Entscheiden“ sowie „Beobachtung und Bewertung“ im Rahmen der LOB-Gespräche (Leistungsorientierte Bezahlung) oder auch der jährlich stattfindenden Mitarbeitergespräche durchaus hilfreich und interessant fanden. Dies sollte bei der Planung und Umsetzung weiterer Schulungen bedacht werden.

Ähnlich wie bei den Straßenwärtern schneiden die Bausteine, welche „Krisenmanagement/Gefährdungsbeurteilung“ und „Stress und Selbstmanagement“ thematisieren, besonders gut ab. Das Thema Stress und Stressbewältigung ist ebenso wichtig für die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter wie auch ambivalent. Zum einen sind die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter erheblichem Stress ausgesetzt, andererseits haben sie die Aufgabe, belastete Mitarbeiter zu erkennen und sie bei der Bewältigung ihrer Tätigkeit zu unterstützen.

Im Baustein „Krise/Gefährdungsbeurteilung“ werden, ähnlich wie im Baustein „Unfälle und Beinaheunfälle“, belastende Situationen diskutiert, wie man diese erkennt und wie man damit umgehen kann. Trotz aller bestehenden Sicherheitsvorkehrungen sind die Straßenwärter bei ihrer Tätigkeit im fließenden Verkehr extremen und auch durch sie selbst nicht immer beherrschbaren Risiken ausgesetzt. Dagegen haben die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter eher mit den i. d. R. negativen Folgen dieser Tätigkeit zu tun, müssen im eintretenden Ernstfall Hilfe organisieren oder selber eingreifen und auch die Spätfolgen eines Unfalls bei den Beteiligten berücksichtigen und in weitere Planungen einbeziehen. Auch wenn die Teilnehmer diese Bausteine als sehr wichtig und hilfreich bewertet haben, darf nicht übersehen werden, dass neben den persönlichen Ressourcen der Teilnehmer auch die organisatorischen Gegebenheiten im Krisenfall eine wichtige Rolle bei der Bewältigung spielen: Notfallpläne, Telefonlisten oder Ersthelfer vereinfachen das Prozedere und verschaffen allen Beteiligten mehr Sicherheit in einer hoch unsicheren Situation.

Schlussfolgerung

Die Teilnehmer beurteilten die Schulungen im Verlauf als wichtig, hilfreich und anwendbar für ihren Arbeitsalltag, vergeben für die Schulungen sehr gute bis gute Schulnoten und würden die Schulungsreihe weiterempfehlen. Besonders gut schneiden die Bausteine „Umgang mit Unfällen und Beinaheunfällen“ und „Stress- und Selbstmanagement“ ab. Die Schulungen „Kommunikation“ und „Konflikt“ dagegen werden tendenziell schlechter bewertet. Bei den Autobahnmeistereileitern/Stellvertretern/Technischen Mitarbeitern ist es der Baustein „Personalauswahl und Weiterbildungsplanung“, der aufgrund der mangelnden Entscheidungsbefugnisse in diesem Bereich nicht so gut beurteilt wird.

Qualitative Inhaltsauswertungen auf den Rückmeldebögen

Auf den Rückmeldebögen wurde die Möglichkeit gegeben, mit eigenen Worten Gründe aufzuführen, wenn die Schulung nicht als hilfreich für die Arbeitstätigkeit erlebt wurde, und anschließend Verbesserungsvorschläge für die Schulung zu unterbreiten. Bei insgesamt 471 auswertbaren Rückmeldebögen wurde diese Möglichkeit 48mal in Anspruch genommen, was einer Quote von 10,2 % entspricht.

Diese qualitativen Aussagen ließen sich im Wesentlichen 6 Kategorien zuordnen:

- Aussagen zum Schulungsort (= 6),
- Bezug zum Arbeitsalltag (= 17),
- didaktische Merkmale: Vorbereitung und verständliche Aufgabenformulierung (= 2),
- methodische Merkmale wie Gestaltung der Arbeitsblätter, Abwechslung, Dauer, Gruppenarbeit (= 11),
- positive Rückmeldungen (gut, interessant, Bitte um Weiterführung, hilfreich, „weiter so“, Seminarleiter war gut) (= 10),
- offenes (Vorgesetzte sollten auch ein Kommunikationsseminar machen; Gehaltserhöhung) (= 2).

Bezüglich des Schulungsortes gab es im Laufe der Seminare verschiedene Rückmeldungen. Während einerseits Vorteile in der örtlichen Nähe zum Ar-

beitsplatz z. B. bei Betriebsbegehungen im Rahmen der Schulungen gesehen wurden, waren andererseits Störungen durch dienstliche Telefonate oder Anfragen während der Schulungen durch die Teilnehmer als störend und hinderlich bewertet worden.

Knapp die Hälfte (= 8) der Rückmeldungen mit dem Inhalt des Bezuges zum Arbeitsalltag entfiel auf den Baustein „Kommunikation“ bei den Straßenwärtern. Hier wurde eine hohe „Theorielastigkeit“ kritisiert. Mehrere Rückmeldungen zu einer fehlenden Beziehung der Seminarinhalte zu den eigenen Arbeitsaufgaben bezogen sich zudem auf den Baustein „Personalauswahl und Weiterbildungsplanung“ (3) für die Autobahnmeistereileiter und ihre Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter.

Zum Aspekt methodischer Merkmale gab es vermehrt Rückmeldungen, die sich auf die Dauer der Schulungstage von jeweils 6 Zeitstunden bezog, dies wurde in 5 Fällen negativ – also als zu lang – bewertet. Arbeitsblätter wurden in mündlichen Rückmeldungen als sehr positiv gewertet, die schriftlichen Rückmeldungen dazu (3) bezogen sich auf die Anzahl im Einsatz und einmal auf deren Gestaltung.

Die formulierten positiven Rückmeldungen auf den Seminarbeurteilungsbögen bezogen sich auf Lob in der Form, dass zum Beispiel konkret ein Seminarleiter als besonders gut hervorgehoben wurde, oder die Bitte, das Begonnene weiterzuführen, oder auf einen Dank für hilfreiche Inhalte.

4.3 Auswertung der offengehaltenen Abfragen

In den durchgeführten Schulungsveranstaltungen wurden in Diskussionsrunden und themenbezogenen Abfragen besondere und als von den Teilnehmern gravierend eingeschätzte Belastungsschwerpunkte der Tätigkeit des Straßenbetriebsdienstes unter Einhaltung der Anonymität des Einzelnen (z. B. mittels Kartenabfragen) erfasst und dokumentiert. Diese Belastungsschwerpunkte lassen sich wie folgt zusammenfassen:

Straßenwärter

Der Belastungsschwerpunkt „Winterdienst“ wurde – abweichend von den Ergebnissen der Belastungsanalyse durch FASTENMEIER et al. (2008) – inso-

fern diskutiert, als dass in der Hauptsache nicht die Tätigkeiten des Winterdienstes an sich als belastend eingeschätzt werden (diese werden als zum Beruf dazu gehörend erlebt), sondern eher die Organisation der Bedingungen des Winterdienstes mit Problemen verbunden wird. Nach den Angaben der Straßenwärter nach dem extrem langen und harten Winter 2009/2010 bilden dabei zu geringe oder nicht planbare Erholungszeiten den Belastungsschwerpunkt. Aufgrund der Personalknappheit, der vorherrschenden Altersstruktur in den Autobahnmeistereien und der Tatsache, dass Anteile der Belegschaften keine Nacharbeit mehr leisten können, verteilen sich die Einsätze im Winterdienst auf immer weniger Mitarbeiter. Deren Erholungsmöglichkeiten in Zeiten von z. B. der Rufbereitschaft sind nur sehr eingeschränkt gegeben und i. d. R. dadurch gekennzeichnet, dass familiäre Unternehmungen oder allgemein das Familienleben in der Zeit des Winterdienstes inklusive Weihnachtsfeiertage und Feiertage zum Jahreswechsel deutlich beeinträchtigt werden.

Weitere Belastungsschwerpunkte werden im Themenbereich „Informationsmanagement“ gesehen. Hierunter fallen auch die Wirkungen von Privatisierungserüchten und -bestrebungen genauso wie zu späte oder fehlende Informationen zu Veränderungen in der Gesamtorganisation oder auch nur zu Bereitschaftsdiensten.

Subjektive Wahrnehmungen und persönliche Erfahrungen der Mitarbeiter prägen das Sicherheitsempfinden bei der Arbeit und führen dazu, dass diese Erfahrungen als besonders belastend verinnerlicht werden. Beispiele dafür sind, dass Schutzkleidung nicht schnell genug ersetzt werde oder der Eindruck entstehe, Sicherheit dürfe kein Geld kosten. Verstärkt wird das hohe Belastungsempfinden bei der Arbeit im fließenden Verkehr durch eigene Erfahrungen oder Rückmeldungen von Kollegen, dass bei Sachschäden an Geräten des Straßenbetriebsdienstes oder bei Fahrzeugen von Verkehrsteilnehmern, die durch z. B. das Touchieren von Absperungen zustande kommen, kein hinreichender Versicherungsschutz der Mitarbeiter bestehe und man unter Umständen persönlich haften müsse. Auch wenn diese individuellen Wahrnehmungen laut Rückmeldungen der Gesamtorganisation nicht zutreffen, kann dadurch psychische Belastung verstärkt werden. Der bloße Hinweis, dass die Wahrnehmungen der Straßenwärter unzutreffend seien, führt jedoch nicht zu einer Verringerung der Belastung. Vielmehr wird damit signalisiert, dass die be-

rechtigten Sorgen der Straßenwärter nicht ernst genommen würden, was die Erfahrung der Hilflosigkeit intensiviert. Hier ist ein deutlicher Zusammenhang mit dem Thema „Informationsmanagement“ zu sehen, da die tatsächlich vorhandenen Strukturen und Prozesse, z. B. zum Ersatz von Schutzkleidung oder Versicherungsschutz, nicht bekannt sind, nicht genutzt werden oder nicht transparent sind.

Weitere solche Wahrnehmungen, die zu Belastungsschwerpunkten führen, sind der fehlende berufliche Nachwuchs bei den Straßenwärtern und das Erleben, dass mühevoll ausgebildete Lehrlinge nicht übernommen werden. Bestimmte organisatorische Regelungen oder auch Gesetzgebungen werden ebenfalls als besonders belastend erlebt. Ein Beispiel hierfür ist das Überholverbot für Lkw auf zweispuriger Autobahn, was als besonders gefährlich erlebt wird, da die Lkw zumeist in langen Reihen und sehr dicht hintereinander fahren. Dadurch ist z. B. die Sicht der Lkw-Fahrer auf den Seitenstreifen, also den Arbeitsbereich der Straßenwärter, stark eingeschränkt. Im persönlichen Bereich werden fehlende berufliche Weiterentwicklungsmöglichkeiten als besonderer Belastungsfaktor zurückgemeldet.

Für eine kritische Auseinandersetzung der Straßenwärter mit der eigenen Belastungs- und Beanspruchungssituation spricht, dass die Straßenwärter in der Mehrzahl demgegenüber konkrete Lösungs- und Verbesserungsvorschläge diskutierten:

- Weiterentwicklung technischer Schutzmaßnahmen,
- verbindliches Notfallmanagement (automatisches Betreuungsangebot an die Mitarbeiter nach einem Unfall; Nachbesprechung mit allen Mitarbeitern nach einem Unfall; Notfallliste mit externen Ansprechpartnern; Ansprechpartner vor Ort nach einem Unfall; „Erfahrungszirkel“ nach Unfällen),
- verbesserter Informationsfluss (mehr Informationsfluss „von oben“; interne Teamsitzungen, die offene Diskussionen ermöglichen; bessere/nachvollziehbare Terminabsprachen),
- besseres Betriebsklima (mehr Rückhalt von der „Führungsetage“; über Ängste sprechen können; Unterstützung beim Wunsch nach offenem/vertrauensvollem Umgang unter den Mitarbeitern; „offenes Ohr“ der Leitung für die Mitarbeiterprobleme; innerbetrieblicher Postkorb),

- Arbeitsorganisation (Unterstützung bei beruflicher Wiedereingliederung; bei der Teambildung mehr Rücksichtnahme auf Mitarbeiter, die gut zusammenarbeiten; bessere Zusammenarbeit mit der Polizei; alle 5 Jahre Rotieren der Autobahnmeistereileitung),
- mehr positive Imagearbeit in der Öffentlichkeit,
- Ausweitung dieses Projektes auf alle Autobahnmeistereien.

Schlussfolgerung

Es zeigt sich auch, dass es vor allem die sog. „weichen“ Faktoren sind, bei denen die Straßenwärter Verbesserungsbedarf sehen. Ein verbesserter Informationsfluss, ein positiveres Betriebsklima z. B. durch Rückhalt von den Vorgesetzten, Anerkennung der Tätigkeit auch in der Öffentlichkeit, z. B. durch eine gezielte Imagekampagne – hier zeigt sich, wie bedeutsam das soziale Miteinander in der Autobahnmeisterei ist, um ein Belastungsempfinden zu verringern. Aber auch der Wunsch nach der Festlegung verbindlicher Abläufe für den Notfall – insbesondere eine standardisierte Nachsorge für verunfallte Mitarbeiter und deren Kollegen – verdeutlicht, dass die Projektteilnehmer bereit sind, über ihre individuellen und subjektiven Erlebnisse zu sprechen, um diese zu verarbeiten, wenn es entsprechende Angebote gibt.

Autobahnmeistereileiter und deren Stellvertreter/Technische Mitarbeiter

Abhängig vom funktionalen und organisationalen Aufgabenspektrum der Führungskräfte werden hier andere Belastungsschwerpunkte zurückgemeldet, die jedoch teilweise mit dem Belastungsempfinden der Straßenwärter zusammenhängen. Während der Winterdiensttätigkeiten ist für die Führungskräfte besonders belastend, dass aufgrund des knappen Personalschlüssels einzelne Mitarbeiter der Belegschaft ihre reguläre Arbeitszeit deutlich überschreiten müssen. Auch eine u. U. vorliegende Betriebsvereinbarung zur Arbeitszeitüberschreitung, die dies pro forma autorisiert, schaffe dabei im Grundsatz keine Abhilfe. Die Führungskräfte befinden sich hier in einem Dilemma; so können sie im Winter den Betriebsdienst häufig nur durch eine Gratwanderung aufrechterhalten, die einerseits durch die Einhaltung verschiedener geltender Regelungen gekennzeichnet ist, andererseits führt die Anforderung von größerem Personaleinsatz dazu,

dass Fremdfirmen beauftragt werden, was wiederum Befürchtungen verstärkt, dass Aufgaben des Straßenbetriebsdienstes mehr und mehr ausgelagert und in Fremdleistung vergeben werden.

Weiterhin wird besonders bei den Führungskräften die fehlende oder teilweise negative Außendarstellung des Betriebsdienstes als belastend empfunden. Auch – ähnlich wie bei den Straßenwärtern – der Bereich „Informationsmanagement“ schließt besondere Belastungsfaktoren ein: Als wesentlicher Informationskanal würden E-Mails genutzt, um die Führungskräfte über Verordnungen, Termine, Anforderungen etc. in Kenntnis zu setzen. Das führe zu einer oft als unsystematisch empfundenen „E-Mailflut“ mit oftmals überarbeitungsbedürftigen und inaktuellen Verteilern. Telefonate und Besprechungen seien selten, sodass die Kontakte zu den übergeordneten Ebenen zunehmend einen eher anonymen Charakter hätten. Kritisch werde auch erlebt, dass die durch die Führungskräfte rückgemeldeten Probleme in den höheren Verwaltungsebenen nicht gehört würden. Widersprüchliche Verhaltensvorschriften in verschiedenen Bereichen führten zu einer Einschränkung im Handlungsspielraum der Führungskräfte und würden als besonders belastend wahrgenommen. Es ist nicht auszuschließen, dass diese Wahrnehmungen auch durch die Extrembedingungen des langen und harten Winters 2009/2010 beeinflusst waren.

Weitere Schwerpunkte für das hohe Belastungsempfinden der Führungskräfte bilden aus Sicht der Teilnehmer die unsichere Haushaltslage einerseits und andererseits eine Vielzahl von Projekten und Veränderungsprozessen durch die Gesamtorganisation/Zentrale, deren Nutzen bzw. Nachhaltigkeit für die Führungskräfte nicht immer nachvollziehbar wird. Als Beispiel sei hier aufgeführt: Wenn die Führungskräfte z. B. an einer projekthaften Erprobung von neuem Arbeitsgerät mit viel Engagement mitwirken, werden sie bei der Entscheidung über die Anschaffung nicht beteiligt oder erfahren am Ende, dass die Anschaffung aus Kostengründen abgelehnt wurde.

Besonders belastend wird das System der „Leistungsorientierten Bezahlung“ (LOB) empfunden. Hier werden die Mitarbeiter, die bestimmten Tarifverträgen unterliegen, in eine Rangreihe gebracht, von deren Plätzen dann Komponenten der Entlohnung abhängig gemacht werden. Dieses System werde als konkurrenzforcierend bewertet und einer Teambildung entgegenwirkend erlebt.

Auch die am Pilotprojekt mitwirkenden Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter hatten zu diesem Belastungsspektrum konkrete Ideen und Veränderungsvorschläge, die aus ihrer Sicht dazu beitragen könnten, diese umfangreichen Belastungsschwerpunkte zu verbessern. Besonders für den Bereich des Informationsmanagements wurden folgende Vorschläge diskutiert:

- mehr Telefonate statt E-Mails,
- mehr persönlicher Kontakt,
- konkrete Betreffzeilen und knappere Formulierungen in den E-Mails,
- Verteiler der E-Mails begrenzen und aktuell halten,
- Folgearbeiten für jeden Empfänger der E-Mails bedenken.

Schlussfolgerung

Die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter sehen sich in ihrer Rolle verschiedenen Restriktionen ausgesetzt, denen sie kaum gerecht werden können. In diesem arbeitsorganisationalen Dilemma befinden sich die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter mehr oder weniger alleine. Aus ihrer Sicht bleiben dabei wenig Raum für persönliche Kontakte zur Klärung und kaum Zeit für Gespräche und zeitintensivere Maßnahmen zur Verringerung psychischer Belastungen.

Offene Befragung zum Abschluss der Schulungsreihe zur Anpassung des Gesamtkonzeptes

Die Auswertung der offenen Nachbefragung zur methodischen Anpassung des Gesamtkonzeptes am Schulungsende – d. h. im jeweils letzten Baustein einer Gruppe – ergab einerseits deutliche Tendenzen in einzelnen Aspekten, andererseits in anderen Themenbereichen Abweichungen voneinander, die wieder auf unterschiedliche organisationale Rahmenbedingungen und Gegebenheiten vor Ort zurückgeführt werden können.

Der Zeitrahmen der Schulungen (2-Tages-Dauer einer Schulung, 6 Stunden pro Schulungstag, alle Schulungen innerhalb weniger Wochen) wurde übereinstimmend positiv von nahezu allen Teilnehmern gewertet, wenngleich zukünftige Planungen

eine Aussparung der Urlaubszeit generell berücksichtigen sollten. Eine Schulungstagesdauer von über 6 Zeitstunden incl. Pausen wurde als zu lang und nicht praktikabel abgelehnt.

Befragt nach besonders nützlichen Inhalten in der gesamten Schulungsreihe wurde die allgemeine Nützlichkeit der Inhalte durchgehend hervorgehoben; die Inhalte der Bausteine „Umgang mit Unfällen und Beinaheunfällen und Traumatisierungen“ und „AGS“ wurden als besonders nützlich hervorgehoben, während zum Beispiel das Thema „Kommunikation“ auch als ausgesprochen nützlich bewertet wurde, allerdings hier in der Umsetzung Veränderungen gewünscht wurden. Dies betraf eine praxisbezogenerere Umsetzung in Übungen, es sollten weniger theoretische Grundlagen dazu vermittelt werden und Anwendungen situationsbezogen geübt werden können.

Als unbekannt oder neu besonders hervorgehoben von den Teilnehmern wurden trotzdem das Thema Kommunikation und auch das Thema Konflikt; hier war besonders der Aspekt „Beobachten und Bewerten“ bzw. die Trennung von Sachinhalt und Interpretation von Neuigkeitswert. Weitere Schwerpunkte bildeten die Rückmeldungen zu den Paragraphen des Arbeitsschutzgesetzes und den Reaktionen in/den Umgang mit traumatischen Situationen.

Die Reihenfolge der einzelnen Bausteine wurde in vielen Gruppe kritisch diskutiert: Die prinzipielle Zustimmung zur Durchführung wurde signalisiert, aber es wurden auch Überlegungen angestellt, eine ausführlichere Einführung in das gesamte Thema voranzustellen. Der „AGS“-Baustein könne als erstes auch denkbar sein, allerdings fehle dann als Abschluss ein integratives Element; diese Funktion wurde auch im „AGS“-Baustein gesehen.

Auch der Durchführungsort der Schulungen wurde ambivalent gesehen: Die Mehrzahl der Teilnehmer sprach sich für die eigene Autobahnmeisterei als Schulungsort aus, da auch die Vorteile dabei – z. B. im Rahmen der Begehung der eigenen Autobahnmeisterei – gesehen wurden. Diejenigen Teilnehmer, die einen anderen Schulungsort bevorzugten, hatten auch im Verlauf der Schulungen Störungen zu bewältigen, die mit der örtlichen Nähe zum Arbeitsplatz zu begründen waren (z. B. Schulungsraum als Durchgangszimmer; Telefonate, Anfragen durch Kollegen etc.).

Bezüglich des Systems der Wahlbausteine waren auch verschiedene Rückmeldungen von Bedeu-

tung und sind in der zukünftigen Umsetzung des Gesamtkonzeptes zu berücksichtigen: Eine Wahlmöglichkeit zwischen zwei Themen impliziert eine Wichtigkeitsbewertung dieser zwei Themen. Es entsteht der Eindruck, dass, wenn man aus zwei Themen nur eines auswählen kann, beide Themen insgesamt weniger wichtig als die anderen drei obligaten Bausteine sind. Die Teilnehmer regten an, solch ein System nicht zu verwenden. Grundsätzlich wurde das Thema Kommunikation als sehr wichtig bewertet, ebenso wie das Thema Konflikt.

Die abschließende Frage nach Verbesserungswünschen ergab sehr vielfältige inhaltliche und methodische Rückmeldungen, die das hohe Interesse und Engagement der Teilnehmer wiedergeben und hier darum differenzierter aufgeführt werden sollen:

- methodisch: keine Rollenspiele, weniger Arbeitsblätter, mehr Diskussionen, größere Gruppenarbeit,
- schnellere Umsetzung der Inhalte in der Autobahnmeisterei und der Verwaltung/Zentrale,
- ausführlichere Vorstellung, bessere Information und Hintergrundinformationen, bessere Einführung des Themas,
- Mischung der Teilnehmergruppen aus verschiedenen Meistereien,
- bedarfsbezogene Schulungen,
- erst sollten Bedingungen und organisatorische Gegebenheiten, die als Belastung wahrgenommen werden, geändert werden, bevor man die Mitarbeiter schult,
- Dozenten sollten 1 bis 2 Tage beim Straßenbetriebsdienst mitarbeiten und dabei sein,
- Schulungen sollten Bestandteil eines zentralen Schulungskataloges sein.

Schlussfolgerung

Diese gesamten Äußerungen und Rückmeldungen zur Schulungsreihe liefern sehr wertvolle Hinweise für die Gestaltung des Gesamtkonzeptes. Es wurde deutlich ersichtlich, dass ein Gesamtkonzept, welches unabhängig von der jeweiligen Organisationsform zu einer wirkungssicheren Verbesserung der Belastungs- und Beanspruchungssituation des Straßenbetriebsdienstpersonals beitragen soll, bedarfsbezogene Stellgrößen, kontinuierliche Rück-

meldeprozesse und Kontrollmechanismen zur Aufrechterhaltung des Transfers beinhalten muss. Wünschenswert wäre es, Schulungsdauer und -inhalt sowie Umfang und Inhalte der notwendigen Organisationsentwicklungsprozesse auf den tatsächlichen Bedarf in den Meistereien abzustimmen. Die Durchführung von optionalen Wahlbausteinen erwies sich als ungünstig, während Schulungsthemen wie „Unfälle und Beinaheunfälle“, „Stress- und Selbstmanagement“, aber auch „Arbeits- und Gesundheitsschutz“ als thematische Klammer im Rahmen einer Schulungsreihe unverzichtbar sein sollten.

4.4 Auswertung der Nacherhebung zu den Schulungen

Von 140 ausgeteilten Fragebögen zur rückblickenden Beurteilung der Schulungen gingen 116 in verschlossenen Umschlägen wieder ein. Von den 116 Bögen waren 5 in keinem der abgefragten Bereiche ausgefüllt. Es gingen demnach 111 Bögen in die Analyse ein, was einer Rücklaufquote von 79,3 % entspricht.

4.4.1 Quantitative Datenanalyse

Bei der Bewertung und Interpretation der Ergebnisse der Nacherhebung mittels „Beurteilungsbogens zur Evaluation“ ist zu berücksichtigen, dass hierbei nunmehr keine Unterscheidung in die Gruppe der Straßenwärter und die Gruppe der Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter erfolgt, da die letztgenannte Gruppe bei dieser Beurteilung der Gesamtmaßnahme besonderen Erfordernissen hinsichtlich des Datenschutzes unterliegt und aufgrund der geringen Stichprobengröße eine personelle Zuordnung nicht auszuschließen gewesen wäre. Die Gruppeneinteilung nach Anzahl der besuchten Schulungen erscheint vor diesem Hintergrund sinnvoll, es wurde erfasst, ob die Teilnehmer an „keiner“ Schulung und als weitere Antwortoptionen an „einer“, „zwei“, „drei“ und „vier oder mehr“ Schulungen teilgenommen haben. Diese Gruppen werden miteinander hinsichtlich ihrer Einschätzung der erfragten Parameter verglichen. Bild 18 veranschaulicht die prozentuale Verteilung der Anzahl der besuchten Schulungen.

55 % der Befragungsteilnehmer gaben an, 4 und mehr Schulungen besucht zu haben, und weitere

26 % haben 3 Schulungen besucht. Insofern beruhen die umfangreichsten Einschätzungsurteile auf 81 % der Teilnehmer, die mindestens 3 oder mehr Schulungen besucht haben.

Die erste Beurteilung durch die Teilnehmer sollte mittels Punktevergabe erfolgen. Hier sollten für alle 11 aufgeführten Bausteine (Straßenwärter und Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technische Mitarbeiter) insgesamt 5 Punkte – entsprechend der in den Schulungen oft angewandten Priorisierungsmethode der Punkteverteilung – vergeben werden, unter der Fragestellung, welche Schulungen rückblickend als am Nützlichsten für die Tätigkeit bewertet wurden. Auf 65 Bögen war diese Frage nicht auswertbar, da entweder mehr als 5 Punkte vergeben wurden, jeder Baustein bewertet wurde oder gar keine Punkte verteilt wurden. Die Ergebnisse dieser Frage wurden aus der weiteren Analyse und Bewertung ausgeschlossen, da 58,6 % der Teilnehmer diese nicht entsprechend der Vorgabe beantwortet hatten. Die Gründe sind offenbar in einer missverständlichen Instruktion zu sehen und es bleibt festzuhalten, dass diese Methode eine sehr gute Visualisierungsmöglichkeit im Seminarverlauf bietet, jedoch für eine Abfragemöglichkeit in einem Fragebogen in diesem Zusammenhang ungeeignet erscheint.

Bei der Frage, ob die Schulungsreihe insgesamt weiterzuempfehlen sei, fand sich ein linearer Zusammenhang zwischen der Anzahl der besuchten Schulungen und der Zustimmung zur Weiterempfehlung. Ein niedriger Mittelwert bei einer Skalierung von 1 = „stimme zu“; 2 = „stimme eher zu“,

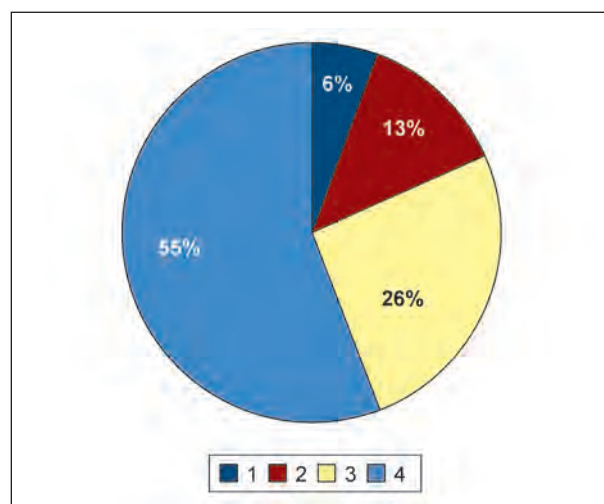


Bild 18: Prozentuale Häufigkeitsverteilung der Teilnehmer nach Anzahl der besuchten Schulungen (N = 111)

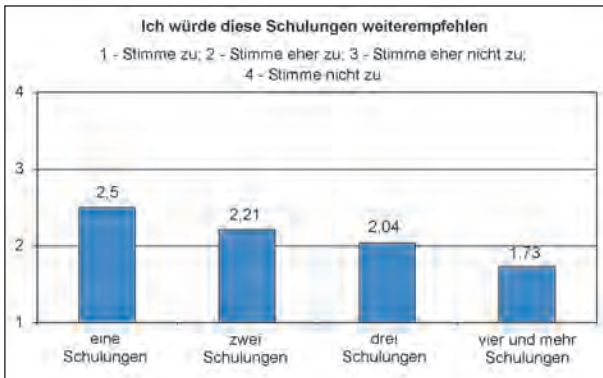


Bild 19: Mittelwerte der Angaben zur Zustimmung zur Weiterempfehlung der Schulungsreihe (N = 111)

3 = „stimme eher nicht zu“ und 4 = „stimme nicht zu“ steht für höhere Zustimmung (Bild 19).

Je mehr Schulungen die Teilnehmer als absolviert angaben, desto höher war die Zustimmung zur Weiterempfehlung (Mittelwert bei 4 und mehr besuchten Schulungen 1,73). Bei angegebener Teilnahme an nur einer Schulung geht die Tendenz deutlich dahin, die Schulungsreihe nicht weiterempfehlen zu wollen (MW = 2,5). Hieran kann deutlich werden, dass als Einzelmaßnahmen erlebte Aktionen keine hohe Akzeptanz bei den Teilnehmern bewirken.

Ähnliches gilt für den Aspekt „Die Schulungsreihe insgesamt finde ich wichtig für meine Arbeitstätigkeit“. Auch hier besteht ein deutlicher Zusammenhang der Zustimmung dazu mit der Anzahl der besuchten Schulungen (MW bei einer besuchten Schulung: 2,73; MW bei 4 und mehr besuchten Schulungen: 1,83). Die Parameter „Das in der Schulungsreihe Vermittelte war bisher hilfreich für meine Arbeitstätigkeit“ („Hilfreich“), „Anwendbarkeit der Schulungsinhalte im Berufsalltag“ („Anwendbar“) sowie „Sicherheit empfinden für zukünftige Aufgaben“ („Sicherheit“) in Abhängigkeit von der Anzahl der besuchten Schulungen zeigen eine davon differierende Entwicklung (Bild 20).

Hier bleibt anzumerken, dass die rückblickende Einschätzung der Schulungsreihe hinsichtlich der Aspekte „Hilfreich“, „Anwendbar“ sowie „Sicherheit“ bei zwei besuchten Schulungen am geringsten ausgeprägt ist und danach mit steigender Schulungsanzahl die Zustimmung deutlich ansteigt.

Diese drei praxisbezogenen Parameter scheinen bei zwei absolvierten Schulungsveranstaltungen eine hohe Gewichtung für die Gesamtbeurteilung aufzuweisen, was im Rahmen dieser Untersuchung

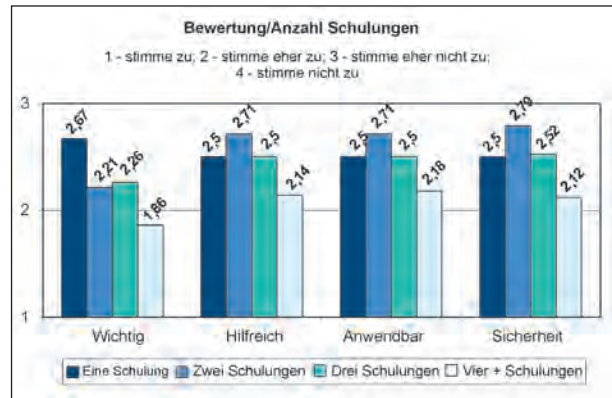


Bild 20: Beurteilung der Parameter „Das in der Schulungsreihe Vermittelte ist wichtig für meine Arbeitstätigkeit“ („Wichtig“), „Das in der Schulungsreihe Vermittelte war bisher hilfreich für meine Arbeitstätigkeit“ („Hilfreich“), „Anwendbarkeit der Schulungsinhalte im Berufsalltag“ („Anwendbar“) sowie „Sicherheit empfinden für zukünftige Aufgaben“ („Sicherheit“) in Abhängigkeit von der Anzahl der besuchten Schulungen (N = 111)

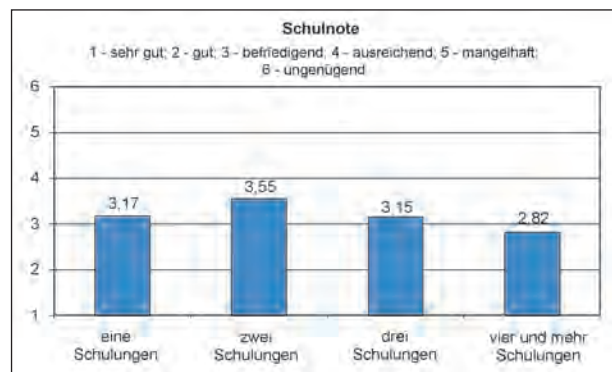


Bild 21: Bewertungsverteilung der Schulungsreihe insgesamt mittels Schulnote in Abhängigkeit von der Anzahl besuchter Schulungen (N = 111)

inhaltlich nicht weiter erhoben werden kann, da hierfür das Datenniveau aus Datenschutzgründen nicht hinreichend differenziert werden konnte. Es wird deutlich, dass der vollständige Besuch aller Schulungen für den Erfolg entscheidend ist (Bild 21).

Die Gesamtbeurteilung mittels Schulnote zeigt zusammenfassend auch die Tendenz, dass mit steigender Anzahl besuchter Schulungen die Bewertung deutlich besser ausfällt (Bild 21). Insgesamt kann das darauf zurückgeführt werden, dass die Schulungen als Gesamtprogramm konzipiert wurden, die in diesem Programm aufeinander Bezug nehmen und durch den AGS-Baustein am jeweiligen Schulungsreihenende eine Integration erfahren. Da aus Datenschutzgründen keine Erfassung erfolgen konnte, welche der Schulungen von welchem Befragten besucht wurde, kann an dieser Stelle nur vermutet werden, dass einerseits mögli-

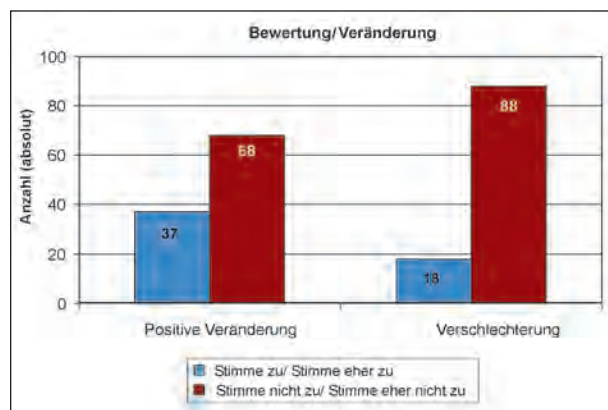


Bild 22: Angaben zu wahrgenommenen Veränderungen (N = 111)

cherweise bei den schlechter bewertenden Teilnehmern die Integration fehlte bzw. allgemein der Bezug zu den anderen Bausteinen nicht klar wurde und damit die Einordnung in den Gesamtprojektrahmen schwerfiel. Das zeigt, dass Einzelschulungen offenbar nicht so wirksam sind wie ein sorgfältig aufeinander abgestimmtes Gesamtschulungskonzept.

Die weitere Analyse betraf die Frage, ob in der eigenen Autobahnmeisterei Veränderungen im (Zeit-)Rahmen des Pilotprojektes wahrgenommen werden konnten. Die hier abgegebene Wertung verdeutlicht Bild 22.

Während nur knapp 40 % der Befragungsteilnehmer eine Verbesserung wahrgenommen haben, gaben fast 90 % der Teilnehmer an, zumindest keine Verschlechterung zu sehen. Nur weniger als 20 % der Teilnehmer beurteilen die wahrgenommene Entwicklung als Verschlechterung. Die Gründe für „keine Veränderung“ werden am ehesten der „Politischen Situation“ i. S. der Haushaltslage zugeschrieben und weiterhin dem fehlenden Interesse von eigenen Kollegen und der Zentrale. Interessant hierbei ist aber demgegenüber das Ergebnis, dass die direkten Vorgesetzten der befragten Straßenwärter und Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter von mehr als der Hälfte der Befragten nicht als Grund für fehlende positive Veränderungen angegeben werden. Der Winterdienst als überbeanspruchende Ursache wird weitgehend ausgeschlossen (Bild 23).

Befragt nach der Qualität und Art und Weise von erlebten Verbesserungen hinsichtlich der eigenen Arbeitssituation im (Zeit-)Rahmen des Pilotprojektes ist die größte Zustimmung zum Aspekt „beteilige ich mich an Aktivitäten in der AM“ zu verzeich-

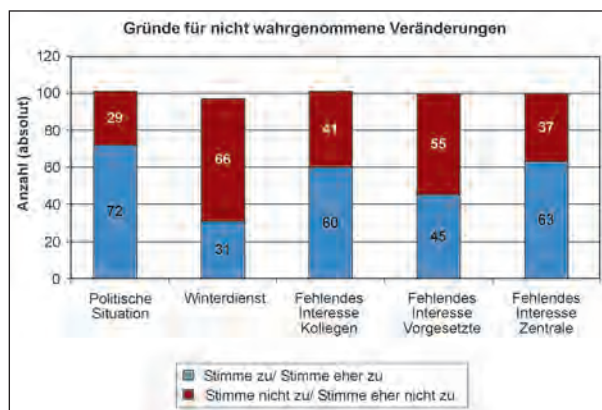


Bild 23: Bewertungsverteilung der angegebenen Gründe, wenn keine Veränderung in der eigenen Autobahnmeisterei wahrgenommen wurde (N = 111)

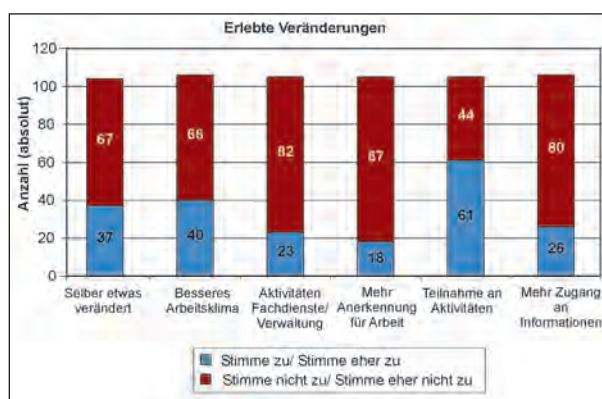


Bild 24: Erlebte Veränderungen im inhaltlichen und zeitlichen Rahmen des Pilotprojektes (N = 111)

nen (Bild 24). Weiterhin vergleichsweise hohe Zustimmung erfährt der Aspekt „wurde das Arbeitsklima verbessert“ bei 40 von 111 abgegebenen Beurteilungen. Auch die Eigeninitiative wurde verstärkt betont – 37 Befragte stimmten dem Aspekt „habe ich selbst Veränderungen anstoßen können“ zu oder eher zu. Zu relativieren sind alle diese Angaben sicherlich an der allgemein vorherrschenden Ablehnung in allen Aspekten – außer der Beteiligung an Aktivitäten in der eigenen Autobahnmeisterei.

Die vergleichende Bewertung der Parameter „Weiterempfehlung“, „Wichtig für Arbeitstätigkeit“, „Hilfreich für Arbeitstätigkeit“, „Anwendbar im Berufsalltag“ und „Sicherheit für zukünftige Aufgaben“ hinsichtlich der prozentualen Angaben im Verlauf der Schulungen und in der Nachbefragung zeigt für alle genannten Aspekte eine höhere Zustimmungsrates als eine Ablehnung (Bild 25). Die Zustimmungsrates im Verlauf lag in allen Aspekten dennoch durchgehend höher als in der Nachbefragung. Dieser Rückgang der Zustimmung kann einerseits mit den qua-

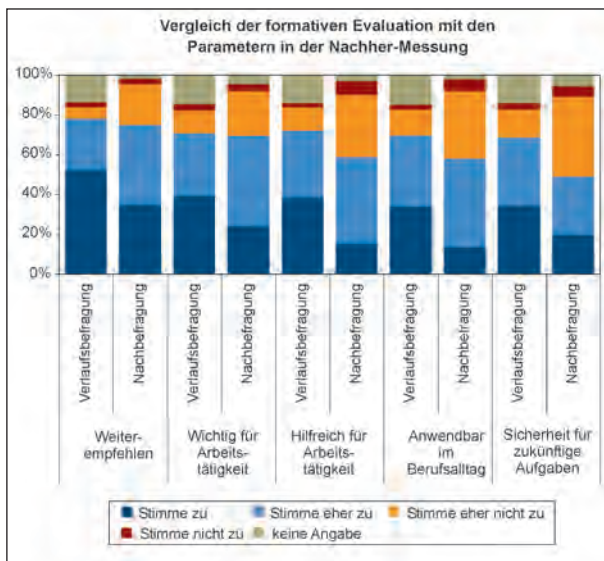


Bild 25: Vergleich der Beurteilungen der Aspekte „Weiterempfehlen“, „Wichtig für Arbeitstätigkeit“, „Hilfreich für Arbeitstätigkeit“, „Anwendbar im Berufsalltag“, „Sicherheit für zukünftige Aufgaben“ aus der Verlaufsbeurteilung (N (Weiterempfehlung) = 467; N (Wichtig für Arbeitstätigkeit) = 465; N (Hilfreich für Arbeitstätigkeit) = 466; N (Anwendbar im Berufsalltag) = 462; N (Sicherheit für zukünftige Aufgaben) = 467) mit der aus der Nachbefragung (N = 111)

litativen Aussagen innerhalb der Nachbefragung in Beziehung gesetzt werden (siehe Kapitel 4.4.2), andererseits mit den Einschätzungen zu erlebten Veränderungen im zeitlichen und inhaltlichen Rahmen des Projektes.

4.4.2 Qualitative Datenanalyse

Die Nacherhebung mittels Beurteilungsbogens ließ den Teilnehmern der Befragung in drei Themenbereichen die Möglichkeit, eigene subjektive Einschätzungen und Hinweise zu geben. Diese Möglichkeit wurde von insgesamt 24 Befragungsteilnehmern genutzt, was einer Quote von 21,6 % entspricht. Diese subjektiven Eintragungen wurden wortwörtlich erfasst, und hinsichtlich der Inhalte analysiert. Eine Wiedergabe der wortwörtlichen Äußerungen unterbleibt an dieser Stelle aus Gründen des Datenschutzes wegen möglicher Zuordnungsbedenken und damit verbundener Zweckentfremdung, die wörtlichen Inhalte liegen jedoch im Originaldatenmaterial der BAST vor.

Der erste Themenbereich, zu welchem es insgesamt 12 wörtliche Eintragungen gab, war die Frage: „Die Schulungsreihe insgesamt war bisher nicht/ eher nicht hilfreich für meine Arbeitstätigkeit, weil ...“ Es kamen dabei drei inhaltliche Aspekte zum Tra-

gen, die sich im Wesentlichen den folgenden Kategorien zuordnen ließen:

- dozentenbezogene Rückmeldungen, z. B. Vorbereitung der Dozenten, und Rückmeldungen zu methodischen Aspekten wie Dauer der Schulungen oder Einsatz von Videos (n = 5),
- mangelhafte Beziehung der vermittelten Inhalte zur Arbeitstätigkeit (n = 3),
- allgemeine emotionale Unmutsbekundungen (n = 4).

Der zweite Themenbereich in der Nachbefragung, in welchem offene Meinungsäußerungen erwünscht wurden, wurde mit der Aufforderung „Bitte teilen Sie uns mit, was wir aus Ihrer Sicht besser machen können ...“ erfasst. Hier wurden insgesamt 15 Rückmeldungen gegeben, die sich wieder den o. a. Kategorien zuordnen lassen, wobei in der letzten Kategorie auch die Aufforderung gegeben wurde, „weiter so“ zu machen.

In der dritten offenen Erfassungsmöglichkeit von Meinungsäußerungen wurde die Aufforderung gegeben: „Wenn es andere Gründe dafür gibt, dass Ihrer Meinung nach keine oder eine negative Veränderung in Ihrer Autobahnmeisterei stattgefunden hat, können Sie diese hier auflisten ...“. Hier gab es zwei konkrete Äußerungen, die jedoch als personenbezogen angesehen werden müssen und daher aufgrund einer nicht auszuschließenden Zuordnungsmöglichkeit aus Datenschutzgründen hier nicht wiedergegeben werden.

Bei der Interpretation dieser Rückmeldungen insgesamt ist die Variationsbreite der unterschiedlichen Einflussfaktoren zu berücksichtigen (um nur auszugewisse zu nennen: Autobahnmeistereien mit unterschiedlichem Organisationshintergrund, konkrete Anzahl der besuchten Schulungen, variierende Dozenten, unterschiedliche Erfahrungshintergründe der einzelnen Teilnehmer, verschiedene Belastungsfaktoren in den einzelnen Meistereien, verschiedene Gruppenprozesse in den einzelnen Schulungsgruppen etc.). So kann nicht ausgeschlossen werden, dass subjektive Erfahrungen aus einer Schulung die Wahrnehmung der gesamten weiteren Schulungen beeinflussen. Weiterhin ist zu bedenken, dass in den drei Themengebieten konkret nur negative Aspekte und Einflussmöglichkeiten erfasst wurden, um erkennen zu können, an welchen Hauptmerkmalen Änderungen im Gesamtkonzept zwingend vorgenommen werden müssen.

Eine ressourcenorientierte vollständige Abfrage sinnvoller und gelungener Aspekte der Schulungsreihe in qualitativer Form hätte absehbar zu einer Überlastung der ohnehin durch die umfangreiche Befragung beanspruchten Teilnehmer und damit einhergehender sinkender Teilnahmebereitschaft geführt. Eine zumindest teilweise Relativierung dieser subjektiven Rückmeldungen entsteht durch die quantitative Datenlage hinsichtlich der Einschätzung der Schulungsreihe. Insofern wurden Ableitungen aus diesen Negativrückmeldungen verwendet und in das Gesamtkonzept einbezogen.

4.5 Ergebnisse der Projektarbeiten

4.5.1 Projektarbeiten der Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter

Die Gruppe der Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter entschied sich nach der Einführung in die Projektarbeit im Baustein 1 („Führungskompetenz und Managementtechniken“) geschlossen dafür, dass die AM-Leiter jeweils ein Projekt mit ihrem jeweiligen Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter gemeinsam bearbeiten. Insofern gab es 4 Themen, die von der Gruppe selbst als für die eigene Autobahnmeisterei wichtig erörtert wurden: In einer Autobahnmeisterei sollte eine Gefährdungsanalyse hinsichtlich psychischer Belastungsfaktoren durchgeführt werden, in zwei Autobahnmeistereien sollten ein Gesundheitstag durchgeführt werden bzw. in diesem Zusammenhang auch konkrete Teamentwicklungsmaßnahmen in Angriff genommen werden, in einer Autobahnmeisterei sollten die Arbeitskolonnen um- bzw. neu gebildet werden. Diese 4 Themen wurden schulungsbegleitend durchgeführt, um im letzten Baustein „AGS-Management, Organisations- und Teamentwicklung“ themenbezogen durch die Autobahnmeistereileiter und ihre Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter präsentiert und in der Teilnehmergruppe diskutiert zu werden. Den Teilnehmern wurden dabei an die einzelnen Themen angepasste Dokumentationen zur Verfügung gestellt und die Nutzung erklärt.

Die Ergebnisse der Projekte waren von sehr hoher fachlicher Kompetenz und überdurchschnittlichem Engagement gekennzeichnet. So wurde in einer Autobahnmeisterei eine Gefährdungsbeurteilung mit einem einfachen Erhebungsinstrument durchgeführt und im Ergebnis Maßnahmen festgelegt,

um Gefährdungspotenziale zu verringern. In einer Autobahnmeisterei wurde ein „Gesundheitstag“ unter Beteiligung aller Mitarbeiter durchgeführt. In einer weiteren Autobahnmeisterei wurde ein „Gesundheitszirkel“ durchgeführt und in auch die geplante Kolonnenumbildung in der vierten Autobahnmeisterei hat wie geplant stattgefunden. Die selbst gesetzten Ziele sind dabei von allen Teilnehmern erreicht worden.

In allen 4 Autobahnmeistereien war ersichtlich, dass – durch die ersten sehr positiven Rückmeldungen durch die Leiter und die Straßenwärter motiviert – die angestoßenen Entwicklungen weitergeführt und durch konkrete Folgetermine und -aktivitäten eine hohe Verbindlichkeit für alle Beteiligten beinhaltet.

Um diese Maßnahmen langfristig wirkungssicher zu erhalten, bedarf es nun auch zukünftig über den Pilotprojektrahmen hinaus des Willens und der Unterstützung der obersten Leitungsebene der Gesamtorganisation, um diese sinnvollen Maßnahmen, die Verhaltens- und Verhältnisprävention kombinieren und miteinander verknüpfen, in das systematische AGS-Management langfristig zu integrieren.

4.5.2 Projekte und Entwicklungen aus den Workshops für die Fachdienste und Straßenbauverwaltungen

Im Workshop „Aktive Vernetzung, Gremien- und Öffentlichkeitsarbeit zum Themenbereich psychische Belastung“ wurden zunächst eine allgemeine Einführung in das Themengebiet der psychischen Belastung und Beanspruchung sowie eine Zusammenfassung der wesentlichen zurückgemeldeten Ursachen von Fehlbelastungen gegeben (siehe Kapitel 4.3). Anschließend wurden Vernetzungsstrategien erarbeitet, um diesem Bedingungsgefüge entgegenwirken zu können. In diesem Zusammenhang wurden Präventionsideen entwickelt, die zu einer zumindest mittel- bis langfristigen Integration von Maßnahmen in ein systematisches AGS-Management führen sollten. Dabei wurden z. B. auch konkrete Marketingaspekte für den Bereich Gremien- und Öffentlichkeitsarbeit in den Bundesländern diskutiert. Weiterhin sollten Betriebssportkonzepte auf ihre Machbarkeit hin überprüft und angestoßen sowie das Thema „Persönliche Schutzausrüstung“ (PSA) – bzw. das Informationsmanagement zu diesem Bereich – überarbeitet werden.

In einem der Pilotländer sind die Entwicklungen in der Form vorangeschritten, dass im Sinne einer Integration des Gesundheitsmanagements als Unternehmensstrategie eine „Dienstvereinbarung Gesundheitsmanagement“ verabschiedet wurde, für welche auch ein jährliches Mindestbudget für Gesundheitsmanagement bewilligt wurde. Dabei ist das Thema Betriebssport in der Diskussion und die derzeitigen Bemühungen beziehen sich hinsichtlich des Betriebssports auf eine Bestandsaufnahme über existierende eigeninitiierte Betriebssportgruppen und mögliche Zuschusssysteme. Dies wird im Wesentlichen durch bestehende Gesundheitszirkel realisiert und regionale Bemühungen und Initiativen werden unterstützt.

Für eine Entwicklung im Bereich Marketing, die zu einer Erhöhung der Sicherheit des Straßenbetriebsdienstpersonals beitragen soll, entschied sich eines der Pilotländer, in einer der Pilotmeistereien ein informelles Gespräch mit den Mitarbeitern zu führen. Es wurden dabei konkrete Vorschläge zum Thema besprochen. Es ist geplant, den Vorschlag, ein Hinweisschild auf einer besonders disponierten Rastanlage im Bereich der Autobahnmeisterei zum Thema „Warnmeldungen via CB-Funk“ aufzustellen, in der Verantwortung der zugehörigen Autobahn niederlassung umzusetzen und zu koordinieren. Dazu gehören verbindliche Informations- und Rückmeldeprozesse, die eine Befragung der Verkehrsteilnehmer zur Wahrnehmung der Beschilderung und zum Erfolg der Maßnahme einschließen. Bei positiver Resonanz soll diese Beschilderung auf weitere Rastanlagen im Bereich der Autobahnmeisterei ausgeweitet werden.

Für eine Veränderung im als problematisch wahrgenommenen Bereich der PSA wurde in einem der beiden teilnehmenden Pilotländer ebenfalls eine Entwicklung angestoßen: Die persönliche Schutzausrüstung wird im Rahmen von Personalversammlungen und Schulungen ausführlich vorgestellt, um das Entscheidungsverfahren bei der Auswahl konkreter Schutzausrüstung zu klären. Hintergrund hierfür war, dass Ausrüstungen durch die Mitarbeiter mit nicht unerheblichem Aufwand getestet wurden (der Aufwand umfasste u. a. das Schreiben oder Ausfüllen von Erfahrungsberichten mit der Schutzausrüstung, Führen von Beobachtungslisten etc.) und trotz positiver Erfahrungen andersartige Schutzausrüstung angeschafft wurde, ohne die Gründe dafür zu kommunizieren. Inzwischen wurden durch die Fachdienste Mengenschreibungen bearbeitet, diese werden zeitnah

dem Gesamtpersonalrat zur Mitbestimmung zugeleitet. Weiterhin erfolgt eine fortlaufende Information der Straßenwärter über die PSA über Rundschreiben und Besuche vor Ort. Für die gesamte Aufgabe wurden zwei Personen in der entsprechenden Betriebsabteilung ausgewählt und betraut, um einen verbesserten Informationsfluss und -austausch zu gewährleisten.

Die Bemühungen zur Implementierung von Betriebssport (z. B. Nordic Walking oder Rückenschule) im anderen Pilotland verfolgten das Ziel, neben nachweislich positiven Effekten auf die Gesundheit (Ausgleich zu schwerer körperlicher – oft einseitiger – Belastung) ein verstärktes Zusammengehörigkeitsgefühl zu unterstützen und damit das Arbeitsklima als rückgemeldeten Belastungsschwerpunkt zu verbessern. Trotz konkreter begonnener Planungsschritte (z. B. Klärung von Haftungsfragen, Anmeldemöglichkeiten beim Landessportbund und Gründungsmöglichkeiten einer Betriebsportgemeinschaft etc.) führten diese Bemühungen nach einer Rückmeldeprozedur mit den beteiligten Pilotmeistereien zu keiner Weiterentwicklung und Umsetzung. Gründe werden hier am ehesten in einer zu geringen Bereitschaft der Mitarbeiter gesehen, diese sportlichen Aktivitäten außerhalb der Arbeitszeit in ihrer Freizeit regelmäßig wahrnehmen zu können, sowie im Vorhandensein schon bestehender einzelner entsprechender Sportgruppen auf privater Basis.

Im Workshop „Sichtung und Priorisierung aktueller Konzepte im Umgang mit alternden Belegschaften, Weiterentwicklungen von Präventionskonzepten und Arbeitszeitmodellen“ wurde zunächst eine Bestandsaufnahme hinsichtlich bestehender und praktizierter Strategien zum Umgang mit der demografischen Entwicklung und deren Auswirkungen auf das eigene Unternehmen erarbeitet. Anschließend wurden dann unter Berücksichtigung der vorgegebenen Ressourcen die Möglichkeiten der Einflussnahme diskutiert. Hier wurde deutlich, dass aufgrund der bestehenden Personal- und Einstellungspolitik wenig Handlungsspielraum hinsichtlich notwendiger Neueinstellungen gegeben ist.

Zum Thema „Ressourcenorientierte, gesundheitschonende Arbeitszeitmodelle“ wurden Entwicklungen diskutiert, die jedoch geltenden Tarifverträgen und entsprechenden Dienstvereinbarungen gegenüberstehen, welche bereits ein hohes Maß an Flexibilität bei der Arbeitszeitgestaltung aufweisen. Aus diesem Grund wurden diesbezüglich keine weiteren Entwicklungen vorgenommen.

Zu den Bereichen „Informations- sowie Qualitätsmanagement“ wurde in einem Pilotland aktiv ein Konzept in der Form initiiert, dass eine konkrete Person ausgewählt und bestimmt wurde, welche die Funktion einer Verbindungs- und Vertrauensperson wahrnimmt und den Informationstransfer zwischen Geschäftsführung/Zentrale, Niederlassungen und Meistereien durch persönliche Gespräche sowohl mit Entscheidungsträgern in der Führungsebene als auch den Belegschaften sichert. Erste Abstimmungen mit allen beteiligten Ebenen zu dieser Idee waren von positiver Resonanz gekennzeichnet und die Bemühungen dazu wurden offen begrüßt. Dieser Prozess, der persönliche Besuche, Gespräche und Schriftverkehr zu verschiedenen Themen einschließt, wird kontinuierlich in Gang gehalten und fortgesetzt. Den Beteiligten ist dabei die langfristige Zielorientierung bewusst, die angestrebt und umgesetzt werden muss, um positive Entwicklungen, die zu höherer Arbeitszufriedenheit, einem besseren Betriebsklima und damit verknüpften Steigerungen in der Arbeitsqualität führen werden, wirkungssicher zu gestalten.

Eine weitere Entwicklungsmöglichkeit im Bereich Prävention psychischer Belastungen auf der Basis der zurückgemeldeten Belastungsschwerpunkte der Mitarbeiter wurde in einem Pilotland in der Einführung eines zentralen Schulungsmanagements gesehen. Dabei soll besonders den veränderten Anforderungen durch die demografische Entwicklung und der damit verbundenen Problematik alternder Belegschaften durch berufsbegleitendes Lernen entsprochen werden. Hierzu sollte eine Plattform entwickelt und zur Verfügung gestellt werden, die allen Mitarbeitern Überblick über alle vorhandenen Weiterbildungs- und Schulungsmöglichkeiten auf aktuellem Niveau bietet und zugleich konkrete Ansprechpartner für die einzelnen Schulungsmaßnahmen und inhaltliche Informationen dazu vermittelt. Ziel dabei war eine höchstmögliche Transparenz, eine leichte Erreichbarkeit und Zugänglichkeit der Informationen für die Mitarbeiter, denen dieses Schulungsmanagement ständige berufliche Lernmöglichkeiten und Weiterentwicklungsmöglichkeiten geben sollte. Obwohl Notwendigkeit und Vorteile dieses zentralen Schulungsmanagements in allen Ebenen der Gesamtorganisation als unstrittig gesehen werden, konnten die für die Entwicklung eines solch komplexen und umfangreichen Organisationsinstruments erforderlichen Ressourcen im Zeitraum dieses Pilotprojektes nicht umfangreich zur Verfügung gestellt

werden. Ergebnisrückmeldungen dazu stehen zum Zeitpunkt der Berichtslegung deswegen vollständig aus. In ersten Schritten begann jedoch eine zielorientierte Planung und es wurden beispielsweise alle relevanten und schon vorhandenen Schulungsunterlagen des Betriebsdienstes in einem verantwortlichen Geschäftsbereich zusammengetragen und strukturiert. Laufend erfolgen eine Prüfung auf Aktualität und davon ausgehend Aktualisierung und ggf. erforderliche Erweiterung. Durch die Strukturierung und Erfassung des Aktualisierungs- und Erweiterungsbedarfes wird die konkrete Ressourcenplanung realisiert, um in künftige Haushaltsplanungen einbezogen werden zu können.

Schlussfolgerung

Die Aktivitäten und das Engagement der Teilnehmer aus den Workshops sind insgesamt sehr positiv zu würdigen. Die angestoßenen Maßnahmen werden nur dann ihre volle Wirkung entfalten können, wenn sie im Rahmen einer systematischen Organisationsentwicklung bzw. eines umfassenden Arbeits- und Gesundheitsschutzmanagements gesteuert, koordiniert und umgesetzt werden. Die zeitlichen und inhaltlichen Möglichkeiten, die im Rahmen des Pilotprojektes gegeben waren, sind für solche neuen bzw. Umstrukturierungsprozesse in diesen Größenordnungen nicht hinreichend gewesen. Auch wenn das Bemühen aller Beteiligten im Projektrahmen deutlich wurde, ist davon auszugehen, dass eine dauerhafte Integration des Themenfeldes „Psychische Belastungen“ zugunsten einer langfristigen Prävention psychischer Belastungen beim Straßenbetriebsdienstpersonal die langfristige Unterstützung der Gesamtorganisation benötigt.

Zusammenfassung der Ergebnisse

Nach Abschluss der Schulungen konnten eine verringerte psychische Belastung und Beanspruchung in den Pilotländern festgestellt werden. Dieser Effekt war vor allem bei der psychischen Beanspruchung umso deutlicher, je mehr Schulungen besucht wurden. Günstig auf die psychische Belastung und Beanspruchung wirkt sich auch das Arbeiten mit anderen aus, bei denen eine Fehlbelastung oder Fehlbeanspruchung im Vergleich mit alleine Arbeitenden weniger stark ausgeprägt ist. Dafür können die alleine Arbeitenden besonders von der Teilnahme an den Schulungen profitieren, bei ihnen

verringert sich sowohl die psychische Belastung als auch die psychische Beanspruchung nach Teilnahme an den Schulungen. Grundsätzlich haben die Schulungen damit einen positiven Effekt. Unterstrichen wird dieses Ergebnis von der Seminarbeurteilung durch die Teilnehmer: Sie bewerten die Schulungen als wichtig, hilfreich und anwendbar für ihren Arbeitsalltag, vergeben für die Schulungen sehr gute bis gute Schulnoten und würden die Schulungsreihe weiterempfehlen. Auch nach Abschluss der Schulungen kann dieses Ergebnis in der Nacherhebung grundsätzlich bestätigt werden. In der Bewertung der Teilnehmer schneiden die Bausteine „Umgang mit Unfällen und Beinaheunfällen“ und „Stress- und Selbstmanagement“ besonders gut ab. Die Schulungen „Kommunikation“ und „Konflikt“ dagegen werden tendenziell schlechter bewertet. Befragt nach dem Verbesserungsbedarf geben die Straßenwärter vor allem die sog. „weichen“ Faktoren an: ein verbesserter Informationsfluss, ein positiveres Betriebsklima z. B. durch Rückhalt von den Vorgesetzten, Anerkennung der Tätigkeit auch in der Öffentlichkeit, z. B. durch eine gezielte Imagekampagne. Wünschenswert ist aus Sicht der Teilnehmer aber die Festlegung verbindlicher Abläufe für den Notfall sowie der Nachsorge für verunfallte Mitarbeiter und deren Kollegen. Aus Sicht der Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter dagegen liegt der Verbesserungsbedarf eher im arbeitsorganisatorischen Bereich: Gewünscht werden mehr Zeit und Raum für persönliche Kontakte, aber auch für Gespräche und eine gezielte Ansprache in E-Mails. Betrachtet man die Äußerungen und Rückmeldungen zur Schulungsreihe, wird deutlich ersichtlich, dass in einem Gesamtkonzept Schulungen und Organisationsentwicklungsmaßnahmen auf den tatsächlichen Bedarf in den Autobahnmeistereien abgestimmt werden sollten und dass kontinuierliche Rückmeldeprozesse und Kontrollmechanismen zur Aufrechterhaltung des Transfers dabei unverzichtbar sind. Die Beteiligung aller Ebenen an gesundheitsbezogenen Aktivitäten hat sich ebenfalls als ebenso erfolgreich wie notwendig erwiesen. Allerdings wurde auch deutlich, dass der zeitliche Projektrahmen nicht ausreichend war, um auch langfristig Veränderungen zu implementieren. Ein Gesamtkonzept sollte daher auch berücksichtigen, dass die Schulungen nur den Anfang eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses darstellen, der langfristig zu einer Verringerung der psychischen Belastung und Beanspruchung führt.

5 Hinweise für die Optimierung des Schulungskonzepts

5.1 Schlussfolgerungen für die Praxis

Zusammenfassend ergeben sich folgende Schlussfolgerungen:

- Neben der Durchführung von Schulungen zur Verhaltensprävention sind verhältnispräventive Maßnahmen zwingend, die parallel zu den Schulungen verlaufen. Sinnvollerweise sollten diese in eine strategische Organisationsentwicklung eingebettet und festgeschrieben sein. Das Vorhandensein von Organisationsentwicklungsstrukturen und/oder die ernsthafte Bereitschaft, diese zu entwickeln und umzusetzen, sind ein maßgeblicher Faktor für den Erfolg von Maßnahmen zur Verringerung der psychischen Belastung im Straßenbetriebsdienst.
- Um die engagierte Teilnahme aller Beteiligten sicherzustellen, ist es erforderlich, dass auf allen Ebenen Bemühungen zur Verringerung der psychischen Belastung und Beanspruchung sichtbar und spürbar werden. Ein entsprechendes Commitment der Leitungsebene durch Schaffung von zeitlichen und finanziellen Rahmenbedingungen ist dafür Grundvoraussetzung. Insbesondere die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter, die als Führungskräfte eine zentrale Funktion haben, müssen über die notwendigen zeitlichen Ressourcen verfügen können, um Maßnahmen zur Verringerung der psychischen Belastung umzusetzen.
- Durch die länderspezifischen Organisationsstrukturen im Straßenbetriebsdienst ist eine stärkere Flexibilisierung des Schulungssystems notwendig. Dadurch kann besser auf die spezielle Bedürfnislage in den Gesamtorganisationen des Straßenbetriebsdienstes der Bundesländer bzw. Autobahnmeistereien eingegangen werden.
- Der Schulungsbedarf kann variieren und sollte daher standardmäßig erhoben werden, z. B. mittels einer Gefährdungsbeurteilung bezüglich psychischer Belastungen.
- Der vertikale Transfer zwischen den Ebenen muss bei zukünftigen Projekten und Maßnahmen stärker organisiert und vorgegeben werden. Letztendlich sollten so die Maßnahmen auf verschiedenen Ebenen besser miteinander ver-

zahlt und Prozesse langfristig und nachhaltig begleitet werden. Auch Informationsprozesse müssen dabei ständig „lebendig“ gehalten und aktiv gesteuert werden.

- Hinsichtlich der Umsetzung eines Gesamtprogramms ist eine Verlängerung nötig. Dies ist erforderlich, da die Durchführung der Schulungen nicht als isolierte Maßnahme zur Verringerung der psychischen Belastung betrachtet werden kann und darf, sondern vielmehr in ein Arbeits- und Gesundheitsschutzmanagement (AGS-Management) eingebunden werden muss, was einem kontinuierlichen Veränderungs- und Verbesserungsprozess entspricht. Zudem hat sich die Terminierung der Workshops für die Straßenbauverwaltung/Fachdienste als kompliziert erwiesen, da eine personelle Vertretung der Teilnehmer aufgrund ihrer jeweiligen besonderen Positionen ungünstig erschien. Zum anderen sind die Zeiten des Winterdienstes und Urlaubszeiten im Sommer einzuplanen, sodass die Schulungen und Workshops nur in begrenzten Zeitfenstern stattfinden können.

5.2 Anpassung der Handlungsfelder

Die vorliegende Studie sollte zeigen, inwieweit sich Schulungsbausteine auf Grundlage der von FASTENMEIER et al. (2008) vorgeschlagenen Handlungsfelder zur Verringerung der psychischen Belastung eignen. Diese Handlungsfelder konnten grundsätzlich durch die Ergebnisse dieser Studie bestätigt werden. Dennoch haben sich in der praktischen Umsetzung weitere Ansatzpunkte ergeben, die eine Ergänzung bzw. Anpassung der Handlungsfelder erforderlich machen.

Zunächst ist festzuhalten, dass auf der Ebene der Straßenwärter die Handlungsfelder in vollem Umfang als relevant für die Verringerung der psychischen Belastung verifiziert werden konnten. Es hat sich jedoch gezeigt, dass grundlegende Kenntnisse über den Themenbereich „psychische Belastung“ notwendig sind, um die Beteiligung und das Engagement der Teilnehmer zu verbessern. Daher sollte sich das Handlungsfeld „Psychische Belastung verstehen, erkennen und beeinflussen“ auch auf der Ebene der Straßenwärter wieder finden und nicht nur, wie ursprünglich von FASTENMEIER et al. (2008) vorgesehen, bei den Autobahnmeistereileitern/Stellvertretern/Technischen Mitarbeitern zur Anwendung kommen.

Auf der Ebene der Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter konnten die von FASTENMEIER et al. (2008) vorgeschlagenen Handlungsfelder nicht in vollem Umfang hinsichtlich ihrer Anwendungsrelevanz in der Praxis verifiziert werden. Dies ist auch darauf zurückzuführen, dass keineswegs davon ausgegangen werden kann, dass die Organisations- und Leitungsstrukturen im Straßenbetriebsdienst aller Bundesländer vergleichbar sind.

Im Bereich des Handlungsfeldes „Instrumentarien des modernen AGS-Managements kennen und anwenden“ schlugen FASTENMEIER et al. (2008) z. B. den Baustein „Eingliederungsmanagement“ vor. Hier war festzustellen, dass aufgrund der Organisationsstruktur in den Pilotländern die jeweiligen Einflussmöglichkeiten der Teilnehmer auf diesen Bereich nicht gegeben waren und deswegen diese Bereiche auf eine theoretische Wissensvermittlung beschränkt blieben.

Auch das Handlungsfeld „Managementtechniken kennen und anwenden“ erwies sich in der praktischen Bearbeitung bei den Bereichen „Personaleinsatz und -auswahl“ sowie „Weiterbildungsplanung“ als nicht hinreichend beeinflussbar auf der Ebene der Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter. Daher ist bei der Operationalisierung dieser Handlungsfelder eine sehr sorgfältige Abstimmung auf die vorliegenden Gegebenheiten innerhalb der durchführenden Organisation vorzunehmen.

Des Weiteren hat sich gezeigt, dass eine Schulung der Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter nicht nur in Bezug auf kraftspezifische Inhalte sinnvoll ist. Zwar sind übergeordnete Maßnahmen innerhalb des Themenbereiches „Managementtechniken und Führungskompetenzen“ wichtige Handlungsfelder, darüber hinaus ist die Erweiterung persönlicher Kompetenzen, z. B. Stressmanagement oder Umgang mit Konflikten, für die Führungskräfte ebenso bedeutsam. Daher können die Handlungsfelder auf dieser Ebene gegliedert werden: Grundlage zur Erweiterung der persönlichen Kompetenzen bilden die Handlungsfelder der Straßenwärter. Diese werden jedoch für die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter um eine Metaebene erweitert, z. B.: Wie kann man Stress auf organisationaler Ebene beeinflussen, wie kann man Kommunikationsprozesse steuern und Abläufe bei traumatischen Ereignissen regeln? Im Hinblick auf diesen

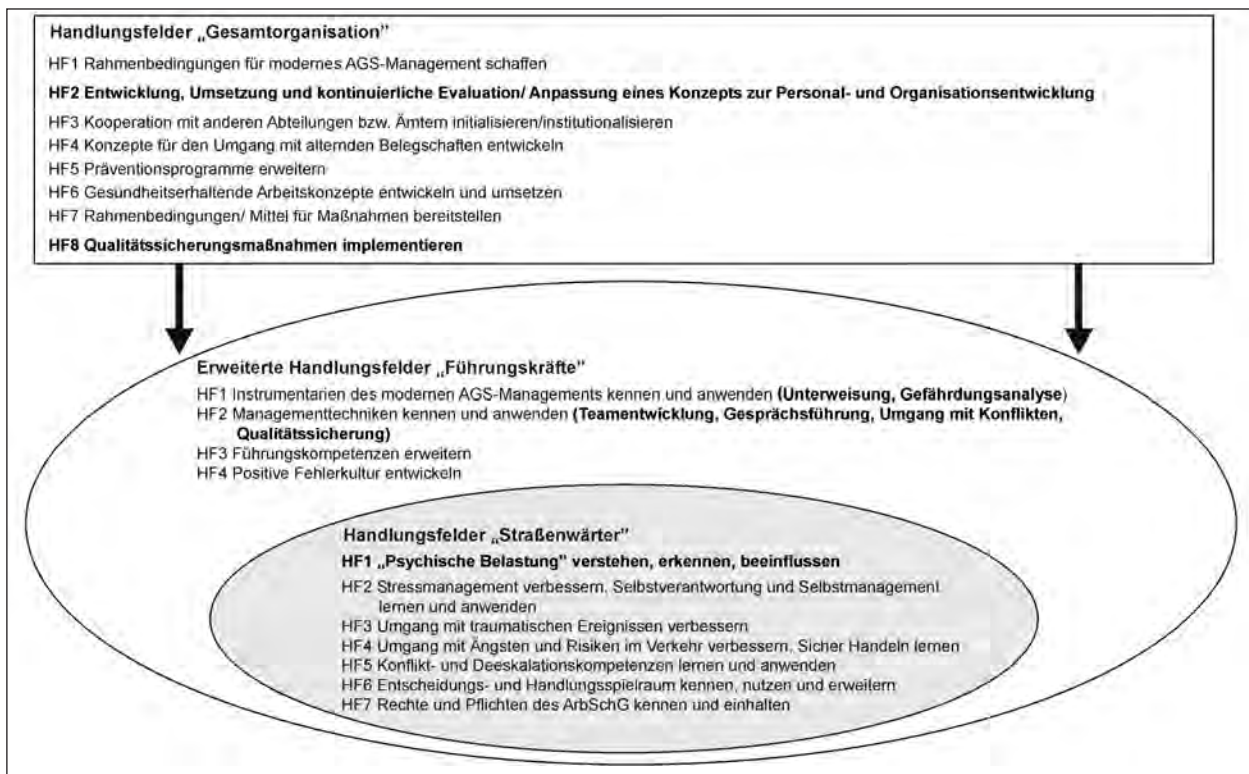


Bild 26: Erweiterte Handlungsfelder auf der Grundlage von FASTENMEIER et al. (2008)

Schwerpunkt sind dann weiterführende Handlungsfelder, wie z. B. Führungskompetenz oder Managementtechniken, einzuordnen.

Auf der Ebene der Straßenbauverwaltung/Lenkungsgruppe/Fachdienste ist eine grundlegende Anpassung der Handlungsfelder erforderlich. Es ist einerseits nicht ausreichend, Personal- und Organisationsentwicklungsprozesse lediglich auf Seiten der Autobahnmeistereileiter (i. S. von FASTENMEIER et al. (2008), „Straßenmeister“) als Instrument zur Umsetzung der Handlungsfelder zu betrachten. Vielmehr kann nicht grundsätzlich davon ausgegangen werden, dass im Straßenbetriebsdienst der Bundesländer gleichermaßen strategische und systematische Personal- und Organisationsentwicklung angewendet wird.

Die Entwicklung, Umsetzung und kontinuierliche Evaluation/Verbesserung eines Konzepts zur Personal- und Organisationsentwicklung unter der Rahmgebung eines AGS-Managementsystems stellen somit ein neues Handlungsfeld auf der Ebene der Gesamtorganisation dar. Dieses bildet die Grundlage für alle weiteren Maßnahmen zur Verringerung der psychischen Belastung.

Die Straßenbauverwaltung bzw. Lenkungsgruppe sollte hier zunächst Ziele definieren und dann die

Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele festlegen. Im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses werden dann die Maßnahmen regelmäßig und fortlaufend evaluiert und optimiert. Daraus ergibt sich dann ein weiteres Handlungsfeld, welches alle Ebenen gleichermaßen betrifft: Qualitätssicherung ist ein grundlegender Handlungsbereich, welcher zum einen die Ernsthaftigkeit des Änderungs-/Verbesserungswillens, zum anderen Kommunikationsstrukturen abbildet, die die Erfahrungen aller Ebenen mit den durchgeführten Maßnahmen in den Prozess mit einbeziehen (Bild 26).

5.3 Inhaltliche Anpassung der Schulungsbausteine

5.3.1 Schulungsbausteine für die Straßenwärter

Der Baustein „AGS“ sollte zu Beginn des Schulungsprogramms stehen und je nach Kenntnisstand der Teilnehmer in das Themenfeld „Psychische Belastung“ einführen und mit den Themen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes verknüpft werden. Es bietet sich an, in diesem Programmschritt die psychische Belastung meistereispezifisch zu erheben, um Problemfelder zu identifizieren.

Die Bausteine „Umgang mit Unfällen und Beinaheunfällen“ sowie „Stress und Selbstmanagement“ bilden dann die beiden Kernschulungen. Die Bausteine „Kommunikation“ und „Konflikt“ sind thematisch unverzichtbar, wurden jedoch verhältnismäßig schlechter bewertet als die anderen Bausteine. Dies könnte damit zusammenhängen, dass die Verknüpfung dieser eher „psychologischen“ Themen mit den alltäglichen Herausforderungen der Straßenwärter nicht sichtbar wurde. Daher sollten diese Themen mit den beiden Kernschulungen inhaltlich enger verbunden werden: Kommunikation bildet die Grundlage zu einem angemessenen Umgang mit problematischen Situationen, z. B. bei Unfällen oder bei der Verarbeitung von Stress. Konflikte wiederum können die Folge von Kommunikationsverhalten sein. In den beiden Kernbausteinen sollen daher jeweils „Kommunikation“ bzw. „Konflikt“ in dem entsprechenden Kontext behandelt werden.

5.3.2 Schulungsbausteine für die Autobahnmeistereileiter, deren Stellvertreter und Technische Mitarbeiter

Analog zu den Straßenwärtern steht der Baustein „AGS“ am Anfang des Programms, wird jedoch um die Einführung in die Projektarbeit ergänzt. Ebenso bilden die Bausteine „Umgang mit Unfällen und Beinaheunfällen“, „Psychische Belastungen erkennen und mindern“ sowie „Stress und Selbstmanagement“ die Kernschulungen. Ergänzt werden die Kernschulungen durch die Themen „Krisenintervention“, „Teamgespräche, Teamentwicklung“, „Konfliktmanagement“, „Führung und Managementtechniken“ bzw. „Beurteilen und Entscheiden“. Inwieweit hier einzelne Schulungen durchgeführt werden, ob mehrere Themen zusammengelegt werden oder die Kernschulungen ergänzt werden, muss nicht notwendigerweise festgelegt werden, sondern hängt von der Bedürfnislage, dem Zeitrahmen und organisationalen Faktoren ab. Die einzelnen Themen sind als Präsentationen mit dazu passenden Arbeitsblättern aufbereitet und können in notwendigen Kombinationen in Ablaufpläne zusammengefasst werden.

5.3.3 Workshops für die Straßenbauverwaltung/ Fachdienste/Lenkungsgruppe

Auf der Ebene der Straßenbauverwaltung/Fachdienste/Lenkungsgruppe werden zunächst mit der Lenkungsgruppe im Leitlinienworkshop die Rah-

menbedingungen des Programms erarbeitet. Im Folgenden finden 4 Workshops statt, in denen es neben der Vermittlung von Fachwissen im Wesentlichen um eine Erhebung des Ist-Zustandes, um die Definition eines Sollzustandes und um die konkrete Planung und Durchführung von Schritten zur Erreichung eines Sollzustandes geht.

Der erste Workshop dient der Wissensvermittlung zum Themenbereich „Psychische Belastungen“ und soll im Ergebnis dazu führen, dass konkrete Ansprechpartner für die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter benannt werden, die im Verlauf des Programms für die Kommunikationsprozesse verantwortlich sind. Die erforderlichen Kommunikationsprozesse werden in diesem Workshop verbindlich festgelegt.

Es folgt dann die Erhebung des Ist-Zustandes, um die Belastungslage in den Meistereien zu erfassen. Dies ist notwendig, um den Interventionsbedarf zu ermitteln. Aufgabe der Straßenbauverwaltung/Fachdienste ist es dabei, im ersten Schritt ein geeignetes Messinstrument auszuwählen, dies im Anschluss an den Workshop durchzuführen, die Ergebnisse auszuwerten, geeignete Maßnahmen zu planen und durchzuführen. Diese Schritte werden im Einzelnen in jeder Autobahnmeisterei von dem Verantwortlichen kommuniziert.

Im nächsten Workshop sollen im Ergebnis verbindliche Notfallpläne für den Fall eines Unfalls mit Mitarbeiterbeteiligung erarbeitet und kommuniziert werden. Neben derartigen Ablaufplänen werden Notfallnummern und Ansprechpartner im Notfall festgelegt. Dabei sind ggf. auch externe Dienstleister (z. B. Notfallseelsorger, Kriseninterventionsspezialisten etc.) mit einzubeziehen. Die Qualitätssicherung der Notfallpläne ist in diesem Workshop festzulegen, um die Alltagstauglichkeit abzusichern. Es liegt außerdem in der Verantwortung der Zielgruppe, d. h. Straßenbauverwaltung/Fachdienste/Lenkungsgruppe, die Ergebnisse des Workshops zu kommunizieren und sicherzustellen, dass diese auch umgesetzt werden.

Der letzte Workshop befasst sich mit dem Thema „Umgang mit alternden Belegschaften“. Neben der Erhebung und Diskussion des derzeitigen diesbezüglichen Ist-Zustandes und der Wissensvermittlung steht hier im Vordergrund, passgenaue und auf die Bedürfnisse der Organisation zugeschnittene Konzepte für den Umgang mit alternden Belegschaften zu erarbeiten, diese umzusetzen und zu evaluieren.

Im weiteren Verlauf des Programms übernehmen die jeweiligen Verantwortlichen die Aufgabe im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses, den Status der geplanten/durchgeführten Maßnahmen zu erheben und ggf. zu optimieren.

Die Zielgruppe der Straßenbauverwaltung/Fachdienste/Lenkungsgruppe trägt in diesem Programm hohe Verantwortung, daher kann der Erfolg des Programms nur gewährleistet werden, wenn Entscheidungsträger Schlüsselpositionen übernehmen. So müssen verbindlich Programmverantwortliche festgelegt werden, die Kommunikations- und Evaluationsprozesse aktiv lenken und Entscheidungen treffen (können).

5.3.4 Darstellung Programmablauf

In den Tabellen 14 bis 19 ist ein beispielhafter Programmablauf dargestellt.

Im ersten Schritt des Programms werden die Weichen für alle weiteren Maßnahmen gestellt. Insbesondere bildet der Leitlinienworkshop den Rahmen, in dem sich die Verantwortlichen über die Einführung und Aufrechterhaltung eines Arbeits- und Gesundheitsschutzmanagements (AGS) einigen müssen. Für die Einführung eines Managementsystems ist das Commitment der Leitungsebene unentbehrlich. Über die damit verbundenen – auch langfristigen – Veränderungen und Investitionen müssen sich alle Beteiligten im Klaren sein. Daher werden im Leitlinienworkshop die Grundlagen zum Thema „Psychische Belastungen“ dargestellt und der Präventionsgedanke des Arbeits- und Gesundheitsschutzmanagements vermittelt. Die hier vorgestellten

Straßenbauverwaltung/ Fachdienste/ Lenkungsgruppe	Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technische Mitarbeiter	Straßenwärter
Leitlinien, Konstitution der Lenkungsgruppe		
Workshop „Vernetzung Straßenbauverwaltung/ Fachdienste, Benennung von Ansprechpartnern für die Autobahnmeistereileiter/ Stellvertreter/Technische Mitarbeiter“	Vorinformation der Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/ Technische Mitarbeiter	
Kommunikation des Programms in den Meistereien unter Beteiligung der Ansprechpartner und der Lenkungsgruppe, ggf. von Externen Spezialisten		

Tab. 14: Schritt 1 – Einführungsphase

ten Schritte eines beispielhaften Programmablaufs verfolgen das Ziel der Einführung eines AGS-Managements. Des Weiteren muss sich die Lenkungsgruppe konstituieren und ihre Funktionen im Programmablauf geklärt werden.

Nun können in einem nächsten Schritt die Teilnehmer der Lenkungsgruppe geeignete Personen der Straßenbauverwaltung und der Fachdienste benennen, welche das Programm im Verlauf zum einen operativ steuern und unterstützen und zum anderen fachlich/inhaltlich vorantreiben können. Diesen wird im Vernetzungsworkshop Grundwissen zum Thema „Psychische Belastung“ und Prävention vermittelt, ebenso wie eine Einführung in die Gefährdungsanalyse, die im Programmverlauf durchgeführt werden soll (vgl. Tabelle 15).

Im Anschluss daran kommunizieren Ansprechpartner, die spätestens im Vernetzungsworkshop benannt werden, das Programm in den Meistereien, nachdem eine Vorabinformation der Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter stattgefunden hat. Dieser erste Schritt sollte sich in einem Zeitfenster von 3-4 Monaten erstrecken, idealerweise im ersten Quartal.

Im zweiten Schritt finden Schulungen bzw. Workshops mehr oder weniger parallel auf drei Ebenen statt: In der Lenkungsgruppe wird gemeinsam mit den Ansprechpartnern entschieden, wie ein Ist-Zustand in den Meistereien hinsichtlich der psychischen Belastung erhoben werden kann. Gegebenenfalls erfolgt eine kurze Schulung zu dem Instrument, das zur Erhebung verwendet werden soll. Die Erhebung des Ist-Zustandes ist keinesfalls verzichtbar, da sich daran der Programmserfolg messen lässt. Hier wird auch festgelegt, von wem die Gefährdungsanalyse durchgeführt wird, infrage

Straßenbauverwaltung/ Fachdienste/ Lenkungsgruppe	Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technische Mitarbeiter	Straßenwärter
Erhebung eines Ist-Zustandes „Psychische Belastungen und Beanspruchungen“ z. B. durch eine Gefährdungsanalyse	„Arbeits- und Gesundheitsschutz, Einführung Projektarbeit“	„Arbeits- und Gesundheitsschutz“
	Präsentation der Schulungsergebnisse zu den Belastungsschwerpunkten	
Rückmeldung der Belastungsschwerpunkte Kommunikation Projektfortschritt		
Aktive Projektarbeit		

Tab. 15: Schritt 2 – Psychische Belastungen erkennen

kommen Mitglieder der Lenkungsgruppe oder Fachdienste für die Durchführung auf der Ebene der Führungskräfte, d. h. Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technische Mitarbeiter. Für die Durchführung auf der Ebene der Straßenwärter kommen auch deren direkte Vorgesetzte, d. h. Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technische Mitarbeiter, infrage.

Während die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter sowie die Straßenwärter eine Einführung in das Programm mit den Themen „Psychische Belastung“ und „AGS“ bzw. Gefährdungsanalyse erhalten, bietet es sich an, am Ende dieser Schulung das ausgewählte Instrument der Gefährdungsanalyse vorzustellen und ggf. direkt durchzuführen. Neben der Vermittlung von Wissen sollen in den Schulungen möglichst konkrete Belastungsschwerpunkte ermittelt und Möglichkeiten zu deren Bewältigung diskutiert werden. Diese anonym erhobenen Belastungsschwerpunkte werden dann den Autobahnmeistereileitern/Stellvertretern/Technischen Mitarbeitern präsentiert.

Die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter entscheiden sich in der ersten Schulung für ein Projekt, welches sie programmbegleitend durchführen, z. B. die regelmäßige Durchführung von Teamgesprächen zum Thema Gesundheit.

Die Projekte sowie die Ergebnisse der Belastungsschwerpunkte werden dann von den Autobahnmeistereileitern/Stellvertretern/Technischen Mitarbeitern der Lenkungsgruppe, bzw. den Ansprechpartnern der Fachdienste bzw. Straßenbauverwaltung vorgestellt und gegebenenfalls Unterstützungsbedarf ermittelt. Nun sollte auch die Kommunikation bezüglich des Programmfortschritts, der Projektentwicklungen und der Qualitätssicherung verbindlich festgelegt werden: Wer informiert wen, wann und wie, welche Schwierigkeiten können auftauchen, wie kann man damit umgehen, wen sollte und kann man ansprechen, welche Ziele sollen erreicht werden, wie kann man die Zielerreichung bewerten usw.? Es könnten auch konkrete Projekte angestoßen werden, die sich aus den rückgemeldeten oder durch die Gefährdungsanalyse ermittelten Belastungsschwerpunkten ergeben.

Am Ende des zweiten Schritts sollten alle Teilnehmer in die aktive Projektarbeit eingebunden sein, das Programm sollte allen bekannt sein, ebenso sowie die Verantwortlichen und Ansprechpartner. Der

zweite Schritt sollte ca. 3-4 Monate dauern, idealerweise im zweiten Quartal.

Der dritte Schritt steht ganz im Zeichen des Themas „Umgang mit Unfällen, Beinaheunfällen und traumatisierenden Erlebnissen“ (vgl. Tabelle 16).

Auf der Ebene der Straßenbauverwaltung und Fachdienste wird in einem Workshop der Ist-Zustand in diesem Bereich ermittelt. Welche Notfallpläne gibt es, welche Ablaufroutinen, Notfallnummern etc.? Je nach Bedarf sollten die bestehenden Pläne weiterentwickelt und ausgestaltet werden. Ein weiterer Schwerpunkt dieses Workshops ist die Entwicklung eines Systems zum Umgang mit Beinaheunfällen. Neben der Erfassung müssen Auswertung und zukünftige Vermeidung von Beinaheunfällen festgelegt werden. Auch sollte ein Zeitrahmen definiert werden, in dem die eingeführte Praxis kritisch diskutiert und gegebenenfalls modifiziert werden kann. Obligatorisch ist zudem, zu bestimmen, wann, durch wen und wie die Workshopergebnisse kommuniziert werden.

Die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter werden zusätzlich zum Umgang mit Unfällen, Beinaheunfällen und traumatisierenden Erlebnissen auch in Krisenintervention geschult. Die Straßenwärter erhalten dagegen eine praxisnahe Schulung in Kommunikation. In diesem beispielhaften Programmablauf wurde das Thema Kommunikation an den Schulungsbaustein angeknüpft. Zu Fragen, wie man traumatisierte Kollegen

Straßenbauverwaltung/ Fachdienste/ Lenkungsgruppe	Autobahnmeistereileiter/ Stellvertreter/ Technische Mitarbeiter	Straßenwärter
Workshop „Notfallpläne, systematische Erfassung und Bewertung Beinaheunfälle“	„Umgang mit Unfällen, Beinaheunfällen und traumatischen Ereignissen“ Aktive Projektarbeit	„Mit Unfällen, Beinaheunfällen und traumatischen Ereignissen umgehen, Kommunikation“
Kommunikation Workshopergebnisse		
Aktive Projektarbeit	Kommunikation Notfallpläne, Erfassungs- und Auswertungssystem Beinaheunfälle	
Aktive Projektarbeit	„Teamgespräche, Teamentwicklung, Konfliktmanagement“ Aktive Projektarbeit	
Projektstatustreffen Berichte Projektfortschritt, Planung des weiteren Vorgehens		

Tab. 16: Schritt 3 – Umgang mit Unfällen, Beinaheunfällen und traumatischen Ereignissen

erkennen kann oder wie man mit ihnen umgehen kann, bietet es sich an, Grundthemen der Kommunikation zu besprechen und auszuprobieren.

Nach Abschluss der Schulungen bzw. des Workshops erfolgt eine Rückmelderunde, bei der die Fachdienste/Straßenbauverwaltung die Ergebnisse des Workshops an die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter kommunizieren. Diese wiederum informieren die Straßenwärter über die entwickelten Notfallpläne und den zukünftigen Umgang mit Beinaheunfällen. Sollte sich bei der Entwicklung der Notfallpläne herausgestellt haben, dass diese noch auf Meistereiebene mit Telefonnummern und Ansprechpartnern konkretisiert werden müssen, sollte das in diesem Rahmen geschehen und durch die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter weitergeleitet werden.

Während anschließend die Fachdienste und Ansprechpartner aus der Straßenbauverwaltung an den evtl. im zweiten Schritt angestoßenen Projekten aktiv weiter arbeiten, findet für die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter eine Schulung zum Thema Teamgespräche, Teamentwicklung, Konfliktmanagement statt. Neben den zentralen Themen Kommunikation und Konflikt werden auch Teamgespräche und Teamentwicklung behandelt.

Vor Beginn des Winterdienstes sollte dann ein erstes Projektstatustreffen stattfinden, bei dem der Status aller laufenden Projekte auf allen Ebenen berichtet und diskutiert wird. Beteiligt ist neben den Autobahnmeistereileitern/Stellvertretern/Technischen Mitarbeitern und den Fachdiensten/Straßenbauverwaltung auch die Lenkungsgruppe. Eine Bewertung des Projektfortschritts und der Projektziele sollte vorgenommen und das weitere Vorgehen geplant und festgelegt werden. Der dritte Schritt sollte ca. 3 Monate dauern und vor Beginn des Winterdienstes beendet sein.

Der vierte Schritt des Programmablaufs beginnt mit dem Winterdienst, für die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter und die Straßenwärter ist in dieser Phase keine Schulung vorgesehen, um nicht noch zusätzliche Belastungen zu schaffen (s. Tabelle 17).

Für die Fachdienste und Ansprechpartner aus der Straßenbauverwaltung findet in dieser Zeit der Workshop zur Sichtung und Priorisierung aktueller Konzepte im Umgang mit alternden Belegschaften

statt. Nach einem Überblick über grundlegende Konzepte zu diesem Thema sollte in diesem Workshop ein Ist-Zustand erhoben werden. Im diesem Bericht anhängenden Präsentationstool wird auf Daten von 2010 zurückgegriffen, eine fortlaufende Aktualisierung dieser Daten ist jeweils zwingend erforderlich! Je detaillierter die Zahlen in den jeweiligen Bundesländern vorliegen, desto aktueller und passgenauer werden die daraus resultierenden Maßnahmen sein. Als Teilbereich des Workshops kann auch das Thema Schichtarbeit bearbeitet werden.

Während die Workshopteilnehmer die aus dem Workshop entstandenen Projekte bearbeiten, finden für die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter und die Straßenwärter nach Ende des Winterdienstes Schulungen zum Thema Stress- und Selbstmanagement statt, die für die Straßenwärter zusätzlich durch ein Modul „Konflikt“ ergänzt werden. Hier wird das Thema Konflikt an das Thema Stress gekoppelt, da ein unangemessener Umgang mit Konflikten nicht selten Auslöser für Stress ist. Daher können hier konkrete Beispiele diskutiert und ein angemessener Umgang mit Konflikten praxisnah geübt werden. In der Schulung der Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter werden auch organisationale Faktoren von Stress und Möglichkeiten zur Reduktion diskutiert. In den Schulungen wird ein besonderer Fokus auf die Ressourcen im Umgang mit Stress gelegt: Das Bewusstsein darüber, Stress und Belastung nicht ausgeliefert zu sein, sondern

Straßenbauverwaltung/ Fachdienste/ Lenkungsgruppe	Autobahnmeistereileiter/ Stellvertreter/ Technische Mitarbeiter	Straßenwärter
Workshop „Sichtung und Priorisierung aktueller Konzepte im Umgang mit alternden Belegschaften; Weiterentwicklung von Präventionskonzepten und Arbeitszeitmodellen“	Winterdienst	
Aktive Projektarbeit	„Stress- und Selbstmanagement“ Aktive Projektarbeit	„Stress- und Selbstmanagement, Konflikt“
	Evaluation Einsatz der Notfallpläne, Erfassung und Auswertung der Beinaheunfälle	
Evaluation Einsatz der Notfallpläne, Erfassung und Auswertung der Beinaheunfälle		

Tab. 17: Schritt 4 – Stress- und Selbstmanagement

selber aktiv und wirksam zur Stressvermeidung oder -verringerung zu handeln, kann bereits zu einer Reduktion von psychischer Belastung führen.

Als Nächstes sollte eine erste Evaluation der Notfallpläne und des Systems zum Umgang mit Beinaheunfällen erfolgen. Nach einem Jahr „Erprobung“ sollten Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technische Mitarbeiter und Straßenwärter die Umsetzung der Maßnahmen und deren Effektivität kritisch diskutieren und bewerten. Anpassungen, Erweiterungen oder Vereinfachungen in der Handhabung können dabei nach Bedarf entwickelt werden. Die Ergebnisse dieser Evaluation werden dann von den Autobahnmeistereileitern/Stellvertretern/Technischen Mitarbeitern den Fachdiensten bzw. Ansprechpartnern der Straßenbauverwaltung vorgestellt und mit den Erfahrungen aus den anderen Meistereien abgeglichen, sodass ein möglichst umfassendes Bild entsteht. Möglicherweise können dann grundsätzliche oder aber nur marginale Veränderungen der Maßnahmen erfolgen. Die Lenkungsgruppe sollte dabei ebenfalls mit einbezogen werden.

Zu diesem Zeitpunkt sind die fachlichen Schulungen des Programms im Wesentlichen abgeschlossen. Der vierte Schritt sollte im Sommer abgeschlossen sein und ca. 8-9 Monate umfassen.

Mit dem fünften Schritt beginnt die Auffrischung der inhaltlichen Themen, hier der Umgang mit Unfällen (s. Tabelle 18). Um das Gelernte zu wiederholen und Anreize zur aktiven Umsetzung zu geben, soll-

Straßenbauverwaltung/ Fachdienste/ Lenkungsgruppe	Autobahnmeistereileiter/ Stellvertreter/Technische Mitarbeiter	Straßenwärter
Aktive Projektarbeit	Auffrischung „Umgang mit Unfällen, Revision des letzten Jahres“, 0,5-1 Tag unter Leitung der Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technische Mitarbeiter, Zwischenbilanz; Präsentation der Projektergebnisse, Evaluation Einsatz der Notfallpläne, Erfassung und Auswertung der Beinaheunfälle	
Aktive Projektarbeit	Nach Bedarf „Führung und Managementtechniken“ Aktive Projektarbeit	
Projektstatustreffen Berichte Projektfortschritt, Planung des weiteren Vorgehens Evaluation Einsatz der Notfallpläne, Erfassung und Auswertung der Beinaheunfälle		
Aktive Projektarbeit	Winterdienst	

Tab. 18: Schritt 5 – Auffrischung Unfälle, Revision, Evaluation

ten diese Auffrischungen in den Meistereien, idealerweise durch den Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter geleitet, stattfinden. Wesentliche Inhalte und Möglichkeiten zu deren Umsetzung werden im Team besprochen (z. B. „Was hat sich als nützlich erwiesen, was war schwer umzusetzen?“). Dabei bietet es sich an, die Straßenwärter über die aktuellen Projekte zu informieren und eine Zwischenbilanz zu ziehen und die Ergebnisse der Evaluationssitzung mit den Fachdiensten und Ansprechpartnern aus der Straßenbauverwaltung zu kommunizieren.

Während die Projektarbeiten auf allen Ebenen über die Sommermonate fortgeführt werden, kann nach Bedarf für die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter eine Schulung zum Thema Führung und Managementtechniken durchgeführt werden.

Vor Beginn des Winterdienstes erfolgt dann wie im Vorjahr ein Projektstatustreffen unter Beteiligung der Lenkungsgruppe, bei dem die Fortschritte der laufenden Projekte auf allen Ebenen präsentiert und diskutiert werden. Das weitere Vorgehen wird geplant und festgelegt. Die fortlaufende Evaluation der eingeführten Maßnahmen sollte dabei stets Tagesordnungspunkt sein. Insgesamt sollten für den fünften Schritt des Programms ca. 8-9 Monate veranschlagt werden.

Analog zu Schritt 5 beginnt der sechste Schritt mit einer inhaltlichen Wiederholung aus der Schulung zum Thema Stress (s. Tabelle 19). Auch hier sollten idealerweise die Autobahnmeistereileiter/ Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter mit den Straßenwär-

Straßenbauverwaltung/ Fachdienste/ Lenkungsgruppe	Autobahnmeistereileiter/ Stellvertreter/Technische Mitarbeiter	Straßenwärter
Aktive Projektarbeit	Auffrischung „Stressmanagement, Krisenintervention, Revision des letzten Jahres“, 0,5-1 Tag unter Leitung der Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technische Mitarbeiter Evaluation Einsatz der Notfallpläne, Erfassung und Auswertung der Beinaheunfälle	
Projektstatustreffen Berichte Projektfortschritt, Planung des weiteren Vorgehens Evaluation Einsatz der Notfallpläne, Erfassung und Auswertung der Beinaheunfälle		
Aktive Projektarbeit		

Tab. 19: Schritt 6 – Auffrischung Stress, Revision, Evaluation

tern die Kerngedanken wiederholen und deren Umsetzung diskutieren. Die Evaluation der Notfallpläne und des Systems zum Umgang mit Beinaheunfällen sollte dabei standardmäßig eingeplant werden.

Wie bereits in den Vorjahren sollte dann vor Beginn des Winterdienstes ein Projektstatustreffen stattfinden und der Einsatz der Notfallpläne sowie die Erfassung und Auswertung der Beinaheunfälle evaluiert werden.

Der vorgeschlagene Programmablauf mündet nun in ein selbstverantwortetes Rückkopplungssystem, bei dem neben der aktiven Projektarbeit jährlich eine Teamsitzung der Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter mit den Straßenwärtern zu Themen des AGS-Managements, z. B. Umgang mit Unfällen oder Stress, stattfinden sollte. Einmal jährlich sollte auch eine Rückkopplung zwischen Autobahnmeistereileitern/Stellvertretern/Technischen Mitarbeitern und den Fachdiensten bzw. Ansprechpartnern der Straßenbauverwaltung sowie der Lenkungsgruppe stattfinden. Unter Zugrundelegung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses sollte so ein Arbeits- und Gesundheitsschutzmanagement etabliert und aufrechterhalten werden, welches zu einer Verringerung der psychischen Belastungen im Straßenbetriebsdienst führt.

In Bild 27 ist eine Möglichkeit des zeitlichen Ablaufs einer Programmdurchführung illustriert.

5.4 Weiterer Forschungsbedarf

5.4.1 Hinweise zur Optimierung der Personalauswahl

Das Ergebnis, dass trotz des Vorliegens einer psychischen Belastung die psychische Beanspruchung verhältnismäßig gering ist, erscheint zunächst überraschend. Es ist jedoch zu erwarten, dass sich eben jene Personen für den Beruf des Straßenwärters entscheiden, die von sich selber erwarten, dass sie die schwierigen Bedingungen des Straßenbetriebsdienstes meistern können.

Es ist zu vermuten, dass diesem Entscheidungsprozess bei der Berufswahl eine hohe Selbstwirksamkeitserwartung zugrunde liegt (vgl. BANDURA, 1994). LAZARUS & FOLKMAN (1987) gehen davon aus, dass die Selbstwirksamkeitsüberzeugung das Ausmaß von erlebtem Stress beeinflussen kann; auch eine höhere Frustrationstoleranz ist zu erwarten. Die Selbstwirksamkeitsüberzeugung ist in engem Zusammenhang mit dem Hardiness-Konzept (KOBASA, 1982) zu sehen: Die Widerstandsfähigkeit gegen Stress ist nach diesem Konzept abhängig von drei Komponenten. Die erste Komponente („Commitment“) lässt sich umschreiben mit Engagement und Verantwortungsgefühl der Person, sich selbst aktiv einzubringen und in wichtigen Lebensbereichen zu involvieren.

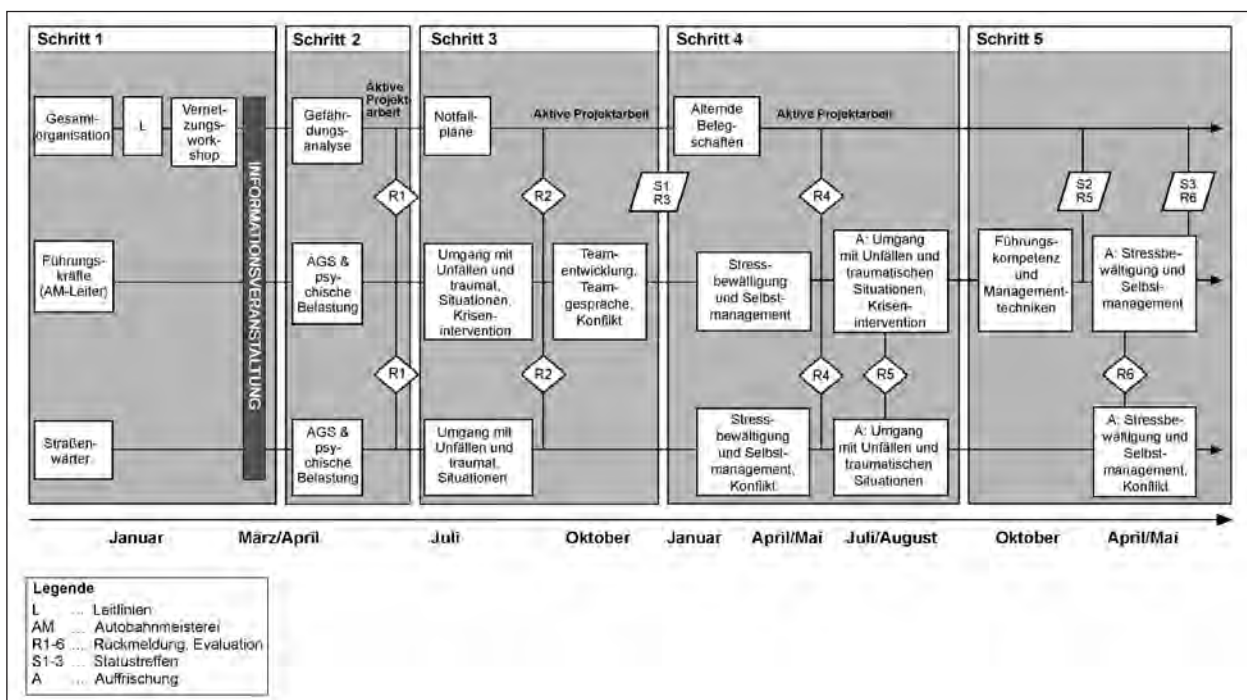


Bild 27: Zeitlicher Ablauf der Programmdurchführung

Die zweite Komponente betrifft das Gefühl der Kontrolle – hier werden Überzeugungen der Person wirksam, durch das eigene Handeln den Lauf der Dinge aktiv beeinflussen zu können. Insofern kann die Überzeugung, auch mit Belastungen effektiv umgehen zu können, der Person ermöglichen, verschiedene Bewältigungsstile flexibel einzusetzen. Die dritte Komponente des Hardiness-Konzepts besteht in Herausforderung: Ein belastendes Ereignis wird interpretiert als eine Möglichkeit der persönlichen Veränderung und des Wachstums. Durch Hardiness wird nach KOBASA die Stresseinschätzung in dem Sinne beeinflusst, dass Personen mit hoher „Hardiness“ belastende Situationen stärker als Herausforderung begreifen, die sie aktiv angehen, und sich diesen nicht hilflos ausgeliefert sehen.

Basierend auf diesen Modellüberlegungen kann vermutet werden, dass das durchschnittlich neutrale Beanspruchungserleben daraus resultieren könnte, dass Straßenwärter in der Mehrzahl über gut ausgeprägte Selbstwirksamkeits- und Kontrollüberzeugungen verfügen, dass sie sich stark mit ihrem Beruf identifizieren und dass sie sich den besonderen Herausforderungen ihres Berufes i. d. R. gewachsen sehen.

Im Hinblick auf die Personalauswahl könnte ein Ansatz zur Verringerung der psychischen Fehlbeanspruchung darin bestehen, bereits vor oder spätestens während der Ausbildung zum Straßenwärter eben diese Persönlichkeitsmerkmale zu erheben. Einerseits können so Personen ausgewählt und unterschieden werden, die über Ressourcen verfügen, den hohen Anforderungen langfristig gesund gewachsen zu sein, und andererseits kann der individuelle Förder- bzw. Trainingsbedarf bei den Mitarbeitern bestimmt werden.

5.4.2 Erhebung des Bedarfs an Maßnahmen im Rahmen eines Gesamtkonzeptes

Die in der vorliegenden Forschungsarbeit umgesetzte Strategie der Bestandsaufnahme für den Bedarf an Schulungsmaßnahmen generell und weiterführend für konkrete Inhalte der Schulungsmaßnahmen umfasste standardisierte Methoden (SPA-P) und offene Befragungen zur Erfassung und Analyse der Belastungssituation. Es wurde ersichtlich, dass innerhalb von zwei Pilotländern bei den Schulungsinhalten und dem allgemeinen Schulungsbedarf zu differenzieren war. Dies setzt für

den flächendeckenden Einsatz von arbeitsbegleitenden Maßnahmen gegen die psychischen Belastungen des Straßenbetriebsdienstpersonals voraus, dass eine Möglichkeit der Bestandsaufnahme entwickelt werden sollte, die über verschiedene Aufbau- und Ablauforganisationen hinweg Ergebnisse auf einem einheitlichen Analyseniveau ermöglicht und zudem ökonomisch einsetzbar ist. Denkbar wäre ein Erhebungsmodell, welches verschiedene Verfahren der Gefährdungsanalyse, die besonders für die Tätigkeit des Straßenbetriebsdienstes geeignet sind, integriert und dabei alle Ebenen und Organisationseinheiten einbezieht. Für die jeweils dabei auftretenden Belastungsformen und Beanspruchungsstufen sollten Möglichkeiten der Einflussnahme durch Maßnahmen wie Schulungen (Personalentwicklung) oder Organisationsentwicklung abbildbar sein, die direkt in der Umsetzung des Gesamtprogramms Berücksichtigung finden.

6 Zusammenfassung

Die Arbeit im Straßenbetriebsdienst unterliegt vielfachen hohen psychischen und körperlichen Belastungen (vgl. PORTUNÉ, 2004; FASTENMEIER, EGGERDINGER & GOLDSTEIN, 2008), die zu erheblichen Fehlbeanspruchungen führen können. Hier liegt dringender Handlungsbedarf vor, um Gesundheits- und Sicherheitsrisiken des Straßenbetriebsdienstpersonals wirksam vorbeugen zu können.

In dem diesem Forschungsvorhaben vorausgegangenem Forschungsprojekt von FASTENMEIER, EGGERDINGER & GOLDSTEIN (2008) („Maßnahmen gegen die psychischen Belastungen des Straßenbetriebsdienstpersonals“; Verkehrstechnik, Heft V 175) wurde die Belastungssituation im Straßenbetriebsdienst exemplarisch erfasst und davon ausgehend ein Umsetzungskonzept zur Integration des Themas „Psychische Belastung“ in betriebliches Arbeits- und Gesundheitsschutz-Management entwickelt. Dabei wird ein entsprechender Pilotversuch zur Umsetzung beschrieben und empfohlen. Die Ergebnisse der Untersuchung von FASTENMEIER et al. (2008) bildeten die Grundlage und das Rahmenkonstrukt für die vorliegende Studie.

Bei der Konzeption geeigneter Schulungsmaßnahmen sollten folgende Zielvorstellungen Berücksichtigung finden: Verringerung von Arbeitsbelastungen

und -beanspruchungen bzw. Reduktion von gesundheitlichen Beschwerden, Steigerung des Wohlbefindens, Verbesserung der Beziehungen zu Kollegen und Vorgesetzten, mehr Freude an der Arbeit, eine größere Selbstverantwortung durch Partizipation und individuelle Arbeitsgestaltung, größere Kompetenz in der Bewältigung belastender Arbeitsbedingungen und eine Verbesserung des Wissens und der praktischen Fähigkeiten zu gesundem Verhalten im Betrieb und in der Freizeit. Begleitend sollten flankierende Organisationsentwicklungsmaßnahmen innerhalb der Gesamtorganisation und den Pilotautobahnmeistereien durchgeführt werden. Im Ergebnis sollte nach Durchführung und Evaluation dieser Bausteine ein Gesamtkonzept entwickelt werden.

Um feststellen zu können, ob die arbeitsbegleitenden Maßnahmen zu einer Änderung in der Belastungssituation des Straßenbetriebsdienstpersonals geführt haben, wurde ein „Pre-Post-Design“ umgesetzt, in welchem die psychische Belastung und Beanspruchung vor und nach Durchführung der Maßnahmen mit einem Instrument zur subjektiven Belastungs- und Beanspruchungsanalyse erhoben wurden. Die Evaluation der Maßnahmen wurde nach dem Triangulationsprinzip (nach CRESWELL & PLANO-CLARK, 2007) prozessbegleitend und abschließend vorgenommen und umfasste sowohl inhaltliche Befragungen von Teilnehmern der Schulungen während der Maßnahmen als auch Erhebungen mittels Beurteilungsbogens zur Evaluation.

Die Schulungen wurden mit 143 Straßenwärtern und acht Autobahnmeistereileitern und Stellvertretern/Technischen Mitarbeitern aus vier Pilotautobahnmeistereien in Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen arbeitsbegleitend durchgeführt. Dabei wurden insgesamt 64 Schulungstage für Straßenwärter, 12 Schulungstage für Autobahnmeistereileiter sowie 6 Workshoptage für Lenkungsgruppe, Fachdienste und Straßenbauverwaltung in einem Zeitraum vom 01. Juni 2010 bis 30. November 2010 geleistet. Die prozessbegleitende Evaluation ergab, dass die Schulungen als wichtig und hilfreich durch die Teilnehmer empfunden wurden und weiterzuempfehlen seien. Schulungsbegleitend wurden durch die Autobahnmeistereileiter/Stellvertreter/Technischen Mitarbeiter in den Meistereien bedarfsbezogene Projekte im Sinne von Organisationsentwicklungsmaßnahmen durchgeführt. Auch auf der Ebene der Gesamtorganisation wurden

durch Bereiche der Straßenbauverwaltung und Fachdienste Maßnahmen und Entwicklungen initiiert, die im Sinne der Verhältnisprävention erste Impulse für Beeinflussungsmöglichkeiten der psychischen Belastungs- und Beanspruchungssituation geben.

Bei der Ersterhebung der psychischen Belastung zeigte sich eine kritische Ausprägung in der Belastungssituation, die psychische Beanspruchung variierte in Abhängigkeit offenbar verschiedener Faktoren. Die Posterhebung nach den Maßnahmen ergab dagegen, dass eine geringere psychische Belastung und Beanspruchung angegeben wurden. Besonders profitieren die Teilnehmer, die überwiegend alleine arbeiten, von diesem positiven Effekt. Die abschließende Nachbefragung zur Gesamtevaluation mittels Beurteilungsbogens zeigte, dass die Schulungen insgesamt von den Teilnehmern als nützlich und hilfreich erlebt wurden, dieses Ergebnis jedoch vorrangig bei den Teilnehmern zu verzeichnen war, die drei und mehr Schulungen des Gesamtprogramms absolviert hatten. Insgesamt war die Positivbewertung hier geringer ausgeprägt als bei der prozessbegleitenden Evaluation.

Auf der Grundlage dieser Ergebnisse wurde eine Anpassung der Schulungen vorgenommen und ein Gesamtkonzept entwickelt. Neben der Durchführung von Schulungen zur Verhaltensprävention haben sich verhältnispräventive Maßnahmen als besonders notwendig erwiesen, die parallel zu den Schulungen verlaufen. Durch die länderspezifischen Organisationsstrukturen im Straßenbetriebsdienst ist eine stärkere Flexibilisierung des Schulungssystems notwendig. Der vertikale Transfer zwischen den Ebenen muss bei zukünftigen Projekten und Maßnahmen stärker organisiert und vorgegeben und Maßnahmen zur Qualitätssicherung implementiert werden. Dazu wurden im Gesamtkonzept entsprechende Rückmelde- und Evaluationsprozesse implementiert sowie regelmäßige Statustreffen zwischen den einzelnen Ebenen der Gesamtorganisation empfohlen. Hinsichtlich der Dauer eines Gesamtprogramms ist eine Verlängerung des Zeitrahmens nötig. Dies ist erforderlich, da die Durchführung der Schulungen nicht als isolierte Maßnahme zur Verringerung der psychischen Belastung betrachtet werden kann und darf, sondern vielmehr in ein Arbeits- und Gesundheitsschutzmanagement (AGS-Management) eingebunden werden muss, sodass ein kontinuier-

licher Veränderungs- und Verbesserungsprozess entsteht.

Bei einer zukünftigen flächendeckenden Umsetzung des Gesamtprogramms von Maßnahmen zur Bewältigung der besonderen psychischen Belastungen des Straßenbetriebsdienstpersonals sollte besonders auf die differenzierte Erfassung und Analyse der Belastungs- und Beanspruchungssituation in den jeweiligen Organisationen geachtet werden. Diese Bedarfsanalyse für Maßnahmen sollte die Grundlage für jegliche Anpassungen des Gesamtprogramms an die vorliegenden Bedingungen bilden. Insofern erscheint ein Modell nützlich, welches verschiedene Verfahren der Gefährdungsanalyse, die besonders für den Straßenbetriebsdienst geeignet sind, kombiniert und konkrete Ableitungen für den Schulungs- und Organisationsentwicklungsbedarf unabhängig von der Art der Aufbau- und Ablauforganisation zulässt. Weiterhin werden jegliche Umsetzungsbemühungen in ihrem Wirkungsgrad entscheidend davon beeinflusst sein, inwieweit ein klarer Wille der Gesamtorganisation zur Integration des Themengebietes der psychischen Belastungen und Beanspruchungen in ein systematisches Arbeits- und Gesundheitsschutz-Management gegeben ist und durch Ressourcenentscheidungen untermauert wird. Die in diesem Pilotprojekt umfangreich umgesetzten Maßnahmen der Verhaltensprävention, die durch einzigartigen Einsatz und Engagement aller Beteiligten gekennzeichnet war, und die angestoßenen Entwicklungen im Sinne von Verhältnisprävention werden ohne tatkräftige, systematische, zielgerichtete Strategie zur Weiterführung und Umsetzung nicht zu einer dauerhaften und günstigen Beeinflussung der (psychischen) Gesundheit und Sicherheit des Straßenbetriebsdienstpersonals beitragen können.

7 Literatur

- BANDURA, A. (1994): Self-efficacy. In: RAMACHANDRAN, V. S. (Ed.), *Encyclopedia of human behavior* (Vol. 4, pp. 71-81). San Diego: Academic Press
- BECKER, H., LANGOSCH, I. (2002): *Produktivität und Menschlichkeit: Organisationsentwicklung und ihre Anwendung in der Praxis*. Stuttgart, Enke
- CRESWELL, J., PLANO-CLARK, V. (2007): *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Thousands Oaks, CA, Sage
- DAK-Gesundheitsreport 2011
- DIN EN ISO 10075-1 („Ergonomic principles related to mental work load – Part 1: General terms and definitions/German version“)
- FASTENMEIER, W., EGGARDINGER, Ch. & GOLDSTEIN, Ch. (2008): *Den Arbeitsprozess begleitende Maßnahmen zur Bewältigung der besonderen psychischen Belastungen des Straßenbetriebsdienstpersonals*. Bericht zum Forschungsprojekt 03.415/2006/LRB; Verkehrstechnik, Heft 175. Bergisch Gladbach, Bundesanstalt für Straßenwesen
- FASTENMEIER, W., GSTALTER, H. (2001): *Distraction effects created by new in-vehicle systems*. International Conference on Traffic and Transportation Psychology. Bern, 4.-7. September 2000, CD-ROM. Bern, bfu
- Gesundheitsreport der Allianz Deutschland AG und des Rheinisch Westfälischen Instituts für Wirtschaftsforschung (RWI)
- HACKER, W. (1998): *Arbeitspsychologie*. Bern: Huber
- HACKER, W., RICHTER, P. (1984): *Psychische Fehlbeanspruchung. Psychische Ermüdung, Monotonie, Sättigung, Stress*. Berlin, Heidelberg, Springer, 2. Auflage, 1984
- HACKER, W., RICHTER, P. (1980): *Tätigkeitsbewertungssystem (TBS): Verfahren zur Analyse, Bewertung und Gestaltung von Arbeitstätigkeiten*
- HÄFELE, W. (Hrsg.) (2007): *OE-Prozesse initiieren und gestalten. Ein Handbuch für Führungskräfte, Berater/innen und Projektleiter/innen*. Bern, Haupt

- HOYOS, C., Graf KASTNER, M. (1986): Belastung und Beanspruchung von Kraftfahrern. Unfall- und Sicherheitsforschung Straßenverkehr, Heft 59. Bergisch Gladbach, Bundesanstalt für Straßenwesen
- JANKE, W., ERDMANN, G. & KALLUS, K. W. (2002): Stressverarbeitungsfragebogen SVF. Göttingen, Hogrefe
- KIESER, A. (1980): Individuum und Organisation. In: GROCHLA, E. (Hrsg.), Handwörterbuch der Organisation. Stuttgart 1980, 2. Auflage, S. 862-872
- KOBASA, S. C., MADDI, S. R. & KAHN, S. (1982): Hardiness and Health: A prospective study. *Journal of Personality and Social Psychology* (42), 168-177
- LAZARUS, R. S., LAUNIER, R. (1981): Stressbezogene Transaktion zwischen Person und Umwelt. In: NITSCH, J. R. (1981), *Stress-Theorien, Untersuchungen, Maßnahmen*. Bern, Huber
- LAZARUS, R. S., FOLKMAN, S. (1987): Transactional theory and research on emotions and coping. *European Journal of Personality*, 1, 141-170
- METZ, A.-M., ROTHE, H.-J. & SCHMITT, C. (1999): Arbeitsbedingte psychische Belastungen – Analyse, Bewertung und Intervention. *Psychologie in Österreich* 3, 202-208
- METZ, A.-M. & ROTHE, H.-J. (2003): SPA – Screening Psychischer Arbeitsbelastungen. www.uni-potsdam.de/db/psycho
- NEUMANN, G. A., EDWARDS, J. E. & RAJU, N. S. (1989): Organizational development interventions: A meta-analysis of their effects on satisfaction and other attitudes. *Personnel Psychology*, 42 (3), 461-489
- NIENHAUS, A., ELSNER, G. & STOFFERS, R. (1990): Arbeitsbedingte Belastungen und gesundheitliche Beeinträchtigungen von Straßenwärtern – Auszüge aus dem Abschlussbericht. In: Verband Deutscher Straßenwärter – Bundesvorstand (Hrsg.): *Belastungen und Unfallgefahren im Straßenunterhaltungsdienst*, Köln, S. 9-66
- PORTUNÉ, R. (2004): Psychische Belastungen bei Tätigkeiten im Straßenbetriebsdienst. Bundesvorstand – Verband Deutscher Straßenwärter (Hrsg.) Köln, Donar-Verlag
- PRÜMPER, J., HARTMANNGRUBER, K. & FRESE, M. (1995): Kurzfragebogen zur Arbeitsanalyse (KFZA). *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 39, 125-131
- RICHTER, G., SCHATTE, M. (2001): BASA – Psychologische Bewertung von Arbeitsbedingungen – Screening für Arbeitsplatzinhaber. www.baua.de/Publikationen/Fachbeiträge
- ROOS, R., ZIMMERMANN, M., RIFFEL, S. & CYPRA, T. (2008): Verbesserung der Sicherheit des Betriebsdienstpersonals in Arbeitsstellen kürzerer Dauer auf Bundesautobahnen. Bericht zum Forschungsprojekt FE 03.403/2005/LRB, Verkehrstechnik, Heft V 170, Berichte der Bundesanstalt für Straßenwesen, Bergisch Gladbach
- ROBERTSON, J. P., ROBERTS, D. R. & PORRAS, J. I. (1993): Dynamics of planned organizational change: Assessing empirical support for a theoretical Model. *Academy of Management Journal* 1993, Vol. 36, No. 3, 619-634
- ROTHER, H.-J., CEGLAREK, P. (2007): Komplexe Arbeitsanalyse in einer mittelständischen Stoffdruckerei. In: SCHÄFFER, E., BUCH, M., PAHLS, I. & PFITZMANN, J. (Hrsg.), *Arbeitsleben! Arbeitsanalyse, Arbeitsgestaltung, Kompetenzentwicklung*. Kasseler Personalschriften, Bd. 6, S. 82-107, Kassel, university press
- TROJAN, A., LEGEWIE, H. (2001): Nachhaltige Gesundheit und Entwicklung. Leitbilder, Politik und Praxis der Gestaltung gesundheitsförderlicher Umwelt- und Lebensbedingungen, VAS-Verlag, Frankfurt 2001, S. 19-22
- UDRIS, I., RIMANN, M. (1999): SAA und SALSA: Zwei Fragebögen zur subjektiven Arbeitsanalyse. In: DUNCKEL, H. (Hrsg.), *Handbuch psychologischer Arbeitsanalyseverfahren*. Schriftenreihe Mensch-Technik-Organisation, Band 14. Zürich, Verlag der Fachvereine: WidO – Wissenschaftliches Institut der AOK
- Weltgesundheitsorganisation WHO (1986): *The Ottawa Charter for Health Promotion*, Ottawa-Personalbericht des Landesbetriebs Straßen. NRW (2010)
- ZAPF, D., DUNCKEL, H. & SEMMER, N. (1998): ISTA – Instrument zur stressbezogenen Arbeitsanalyse 6.0., Universität Frankfurt

Schriftenreihe

Berichte der Bundesanstalt für Straßenwesen

Unterreihe „Verkehrstechnik“

2008

- V 165: Ermittlung des Beitrages von Reifen-, Kupplungs-, Brems- und Fahrbahnabrieb an den PM₁₀-Emissionen von Straßen
Quass, John, Beyer, Lindermann, Kuhlbusch, - Hirner, Sulkowski, Sulkowski, Hippler € 14,50 -
- V 166: Verkehrsentwicklung auf Bundesfernstraßen 2006 – Jahresauswertung der automatischen Dauerzählstellen
Fitschen, Koßmann € 26,00
- V 167: Schadstoffe von Bankettmaterial – Bundesweite Datenauswertung
Kocher, Brose, Siebertz € 14,50
- V 168: Nutzen und Kosten nicht vollständiger Signalisierungen unter besonderer Beachtung der Verkehrssicherheit
Frost, Schulze € 15,50
- V 169: Erhebungskonzepte für eine Analyse der Nutzung von alternativen Routen in übergeordneten Straßennetzen
Wermuth, Wulff € 15,50
- V 170: Verbesserung der Sicherheit des Betriebspersonals in Arbeitsstellen kürzerer Dauer auf Bundesautobahnen
Roos, Zimmermann, Riffel, Cyra € 16,50
- V 171: Pilotanwendung der Empfehlungen für die Sicherheitsanalyse von Straßennetzen (ESN)
Weinert, Vengels € 17,50
- V 172: Luftschadstoffe an BAB 2007
Baum, Hasskelo, Siebertz, Weidner € 13,50
- V 173: Bewertungshintergrund für die Verfahren zur Charakterisierung der akustischen Eigenschaften offenerporiger Straßenbeläge
Altreuther, Beckenbauer, Männel € 13,00
- V 174: Einfluss von Straßenzustand, meteorologischen Parametern und Fahrzeuggeschwindigkeit auf die PM_x-Belastung an Straßen
Dieser Bericht liegt nur in digitaler Form vor und kann kostenpflichtig unter www.nw-verlag.de heruntergeladen werden. -
Düring, Lohmeyer, Moldenhauer, Knörr, Kutzner, - Becker, Richter, Schmidt € 29,00 -
- V 175: Maßnahmen gegen die psychischen Belastungen des Personals des Straßenbetriebsdienstes
Fastenmeier, Eggerdinger, Goldstein € 14,50

2009

- V 176: Bestimmung der vertikalen Richtcharakteristik der Schallabstrahlung von Pkw, Transportern und Lkw
Schulze, Hübel € 13,00
- V 177: Sicherheitswirkung eingefräster Rüttelstreifen entlang der BAB A24
Lerner, Hegewald, Löhe, Velling € 13,50
- V 178: Verkehrsentwicklung auf Bundesfernstraßen 2007 – Jahresauswertung der automatischen Dauerzählstellen
Fitschen € 26,00
- V 179: Straßenverkehrszählung 2005: Methodik
Kathmann, Ziegler, Thomas € 15,50
- V 180: Verteilung von Tausalzen auf der Fahrbahn
Hausmann € 14,50

- V 181: Voraussetzungen für dynamische Wegweisung mit integrierten Stau- und Reisezeitinformationen
Hülsemann, Krems, Henning, Thiemer € 18,50
- V 182: Verkehrsqualitätsstufenkonzepte für Hauptverkehrsstraßen mit straßenbündigen Stadt-/Straßenbahnkörpern
Sümmermann, Lank, Steinauer, M. Baier, R. Baier, Klemps-Kohnen € 17,00
- V 183: Bewertungsverfahren für Verkehrs- und Verbindungsqualitäten von Hauptverkehrsstraßen
Lank, Sümmermann, Steinauer, Baur, Kemper, Probst, M. Baier, R. Baier, Klemps-Kohnen, Jachtmann, Hebel € 24,00
- V 184: Unfallrisiko und Regelakzeptanz von Fahrradfahrern
Alrutz, Bohle, Müller, Prahlow, Hacke, Lohmann € 19,00
- V 185: Möglichkeiten zur schnelleren Umsetzung und Priorisierung straßenbaulicher Maßnahmen zur Erhöhung der Verkehrssicherheit
Gerlach, Kesting, Thiemeyer € 16,00
- V 186: Beurteilung der Streustoffverteilung im Winterdienst
Badelt, Moritz € 17,00
- V 187: Qualitätsmanagementkonzept für den Betrieb der Verkehrsrechnerzentralen des Bundes
Kirschfink, Aretz € 16,50

2010

- V 188: Stoffeinträge in den Straßenseitenraum – Reifenabrieb
Kocher, Brose, Feix, Görg, Peters, Schenker € 14,00
- V 189: Einfluss von verkehrsberuhigenden Maßnahmen auf die PM₁₀-Belastung an Straßen
Düring, Lohmeyer, Pöschke, Ahrens, Bartz, Wittwer, - Becker, Richter, Schmidt, Kupiainen, Pirjola, - Stojiljkovic, Malinen, Portin € 16,50 -
- V 190: Entwicklung besonderer Fahrbahnbeläge zur Beeinflussung der Geschwindigkeitswahl
Dieser Bericht liegt nur in digitaler Form vor und kann kostenpflichtig unter www.nw-verlag.de heruntergeladen werden.
Lank, Steinauer, Busen € 29,50
- V 191: Verkehrsentwicklung auf Bundesfernstraßen 2008
Fitschen, Nordmann € 27,00
Dieser Bericht ist als Buch und als CD erhältlich oder kann ferner als kostenpflichtiger Download unter www.nw-verlag.de heruntergeladen werden.
- V 192: Anprall von Pkw unter großen Winkeln gegen Fahrzeugrückhaltesysteme
Gärtner, Egelhaaf € 14,00
- V 193: Anprallversuche an motorradfahrerfreundlichen Schutzeinrichtungen
Klöckner € 14,50
- V 194: Einbindung städtischer Verkehrsinformationen in ein regionales Verkehrsmanagement
Ansorge, Kirschfink, von der Ruhren, Hebel, Johanning € 16,50
- V 195: Abwasserbehandlung an PWC-Anlagen
Londong, Meyer € 29,50
Dieser Bericht liegt nur in digitaler Form vor und kann kostenpflichtig unter www.nw-verlag.de heruntergeladen werden.
- V 196: Sicherheitsrelevante Aspekte der Straßenplanung
Bark, Kutschera, Baier, Klemps-Kohnen € 16,00
- V 197: Zählungen des ausländischen Kraftfahrzeugverkehrs auf den Bundesautobahnen und Europastraßen 2008
Lensing € 16,50
- V 198: Stoffeintrag in Straßenrandböden – Messzeitraum 2005/2006
Kocher, Brose, Chlubek, Karagüzel, Klein, Siebertz € 14,50
- V 199: Stoffeintrag in Straßenrandböden - Messzeitraum 2006/2007
Kocher, Brose, Chlubek, Görg, Klein, Siebertz € 14,00

V 200: Ermittlung von Standarts für anforderungsgerechte Datenqualität bei Verkehrserhebungen
Bäumer, Hautzinger, Kathmann, Schmitz,
Sommer, Wermuth € 18,00 -

V 201: Quantifizierung der Sicherheitswirkungen verschiedener Bau-, Gestaltungs- und Betriebsformen auf Landstraßen
Viets, Dohmen, Dürhager, Legge € 16,00

2011

V 202: Einfluss innerörtlicher Grünflächen und Wasserflächen auf die PM₁₀-Belastung
Endlicher, Langner, Dannenmeier, Fiedler, Herrmann,
Ohmer, Dalter, Kull, Gebhardt, Hartmann € 16,00 -

V 203: Bewertung von Ortsumgehungen aus Sicht der Verkehrssicherheit
Dohmen, Viets, Kesting, Dürhager, Funke-Akbiyik € 16,50

V 204: Einfluss von Straßenrandbegrünung auf die PM₁₀-Belastung
Bracke, Reznik, Mölleken, Berteilt, Schmidt € 22,00
Dieser Bericht liegt nur in digitaler Form vor und kann kostenpflichtig unter www.nw-verlag.de heruntergeladen werden.

V 205: Verkehrsentwicklung auf Bundesfernstraßen 2009
Fitschen, Nordmann € 27,50
Dieser Bericht ist sowohl als gedrucktes Heft der Schriftenreihe als auch als CD erhältlich oder kann außerdem als kostenpflichtiger Download unter www.nw-verlag.de heruntergeladen werden.

V 206: Sicherheitspotenzialkarten für Bundesstraßen nach den ESN
Färber, Lerner, Pöppel-Decker € 14,50

V 207: Gestaltung von Notöffnungen in transportablen Schutzeinrichtungen
Becker € 16,00

V 208: Fahrbahnquerschnitte in baulichen Engstellen von Ortsdurchfahrten
Gerlach, Breidenbach, Rudolph, Huber, Brosch, Kesting € 17,50

V 209: Stoffeintrag in Straßenrandböden - Messzeitraum 2008/2009
Beer, Surkus, Kocher € 14,50

2012

V 210: Schmale zweibahnig vierstreifige Landstraßen (RQ 21)
Maier, Berger € 18,50

V 211: Innliegende Linkseinfädeltstreifen an plangleichen Knotenpunkten innerorts und im Vorfeld bebauter Gebiete
Richter, Neumann, Zierke, Seebo € 17,00

V 212: Anlagenkonzeption für Meistereigehöfte – Optimierung von Arbeitsabläufen
Schmauder, Jung, Paritschkow € 19,00

V 213: Quantifizierung von Verkehrsverlagerungen durch Baustellen an BAB
Laffont, Mahmoudi, Dohmen, Funke-Akbiyik, Viets € 18,00

V 214: Vernetzungseignung von Brücken im Bereich von Lebensraumkorridoren
Schmellekamp, Tegethof
Dieser Bericht liegt nur in digitaler Form vor und kann unter <http://bast.opus.hbz-nrw.de/> heruntergeladen werden.

V 215: Stauprävention auf BAB im Winter
Kirschfink, Poschmann, Zobel, Schedler € 17,00

V 216: Verbesserung der Verkehrssicherheit auf einbahnig zweistreifigen Außerortsstraßen (AOSI)
Lippold, Weise, Jährg € 17,50

V 217: Verbesserung der Bedingungen für Fußgänger an Lichtsignalanlagen
Alrutz, Bachmann, Rudert, Angenendt, Blase,
Fohlmeister, Häckelmann € 18,50 -

V 218: Empfehlungen zum richtigen Aufbringen von Tausalösungen
Hausmann € 16,00

V 219: Bewältigung großer Verkehrsmengen auf Autobahnen im Winter
Roos, Zimmermann, Schulz, Riffel € 16,50

2013

V 220: Maßnahmen zur Bewältigung der besonderen psychischen Belastung des Straßenbetriebsdienstpersonals – Pilotstudie
Pöpping, Pollack, Müller € 16,00

Alle Berichte sind zu beziehen beim:

Wirtschaftsverlag NW
Verlag für neue Wissenschaft GmbH
Postfach 10 11 10
D-27511 Bremerhaven
Telefon: (04 71) 9 45 44 - 0
Telefax: (04 71) 9 45 44 77
Email: vertrieb@nw-verlag.de
Internet: www.nw-verlag.de

Dort ist auch ein Kompletverzeichnis erhältlich.