

Ergebnisbericht zur

# **Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen (GBPsych) in der Tätigkeitsgruppe der Sekretäre/innen und Assistenzen der Geschäftsleitung**

**Konzeption, Durchführung, Auswertung und Dokumentation:**

**Department Psychologie**

**Lehrstuhl für Psychologie im Arbeitsleben**

Julia Schmidbauer, M.Sc. & Julia Gishamer, M.sSc.

Unterstützung: Sophie Zech, B.Sc.

Leitung: Prof. Dr. Cornelia Niessen,

Nägelsbachstraße 49c, 91052 Erlangen

Telefon 0049 (0) 9131 85-64001

[Cornelia.Niessen@fau.de](mailto:Cornelia.Niessen@fau.de)

<https://www.psychologie-im-arbeitsleben.phil.fau.de/>

**Organisation und Integration in Gesundheitsmanagement:**

**Projekt FAUgesund**

**Department für Sportwissenschaft und Sport**

Nora Rosenhäger

Gebbertstraße 123b, 91058 Erlangen

Telefon 0049 (0) 9131 85-28171

[fau-gesund@fau.de](mailto:fau-gesund@fau.de)

[www.fau-gesund.fau.de](http://www.fau-gesund.fau.de)

---

## Zusammenfassung

Im Zeitraum von **Ende September bis Mitte Oktober 2021** wurden im Auftrag der FAU insgesamt **sechs halbtägige Workshops** mit Sekretären/innen aus den Fakultäten und der ZUV der FAU durchgeführt. Insgesamt **46** Mitarbeitende haben an den von Arbeitspsychologinnen (Lehrstuhl für Psychologie im Arbeitsleben) moderierten und über Zoom abgehaltenen Veranstaltungen teilgenommen.

Die psychische Gefährdungsbeurteilung (GBPsych) dient dem Erkennen und Vorbeugen von psychischen Risiken und Fehlbelastungen am Arbeitsplatz. Darüber hinaus sollen ein gesundes Arbeitsumfeld geschaffen sowie Folgen negativer psychischer Belastungen am Arbeitsplatz vermieden werden.

Unter den fakultätsübergreifenden (bereichsübergreifenden) Handlungsfeldern wurden vor allem die **betrieblichen Rahmenbedingungen** (u.a. Diskrepanz zwischen Sekretariatsaufgaben und Eingruppierung, verbesserungswürdige Außenwirkung der Sekretariatsstelle, unzureichende berufliche Weiterentwicklung, Stellenbefristung) häufig und ausführlich diskutiert. Weitere übergreifende Handlungsfelder zeigten sich in der **Kommunikation und Information** (u.a. schnittstellenübergreifende Kommunikation, Aufbereitung von Informationen, E-Mail-Kultur, Digitalisierung) sowie in **Störungen und Unterbrechungen bei der Arbeit** (durch Kollegen/innen/ Publikumsverkehr/ räumliche Gegebenheiten). Daneben ließen sich auch einige fakultätsspezifische (bereichsspezifische) Handlungsfelder wie verbesserungswürdige **Umgebungsbedingungen** (v.a. Lärm und Temperatur), **Führung und Führungskultur** (v.a. mangelnde Personalführungskompetenz sowie Verständnis und Rückendeckung für Sekretäre/innen), **emotionale Inanspruchnahme** (u.a. unzureichendes Führungsverhalten, belastende Situationen im Arbeitsalltag) und ein **hohes Arbeitspensum** (u.a. Beschäftigung an mehreren Lehrstühlen) identifizieren. Obwohl diese Themen nur in einzelnen wenigen Workshops zur Sprache gekommen sind, wird empfohlen zu prüfen, ob **bereichsübergreifende** Maßnahmen notwendig sein können. Gleichzeitig ist den **Besonderheiten** einzelner Bereiche Rechnung zu tragen.

Die Mitarbeitenden haben insgesamt ca. **150** Ideen für mögliche Maßnahmen in den Handlungsfeldern entwickelt, die entweder kurz- mittel- oder langfristig implementiert werden können und sich auf **technische, organisatorische sowie personenbezogene** Faktoren beziehen. Diese Ideen werden in einem nächsten Schritt in dem für die Durchführung des Prozesses der GBPsych zuständigen Arbeitskreis diskutiert und in den Vorschlag eines Maßnahmenplans mit festgelegten Fristen und Verantwortlichkeiten überführt werden.

---

**Inhaltsverzeichnis**

Zusammenfassung .....	1
Inhaltsverzeichnis .....	3
I. Überblick und einleitende Informationen .....	6
1.1 Hintergründe zur GBPsych .....	6
1.2 GBPsych in der FAU .....	8
1.2.1 Kommunikation der Workshops .....	10
1.2.2 Anmeldung zu den Workshops .....	11
1.2.3 Workshoptermine .....	11
1.2.4 Workshopteilnehmende .....	11
1.2.5 Workshopdurchführung .....	13
1.2.6 Datenschutz .....	15
II. Identifizierte Ressourcen und Handlungsfelder .....	15
III. Bereichsübergreifende Handlungsfelder und gesammelte Maßnahmen .....	20
3.1 Ableiten von möglichen Maßnahmen in den Workshops .....	20
3.2 Betriebliche Rahmenbedingungen .....	21
(berufliche Qualifizierung und Entwicklung, Arbeitsplatzsicherheit) .....	21
3.2.1 Aspekte des Handlungsfeldes .....	21
3.2.2 Gesammelte Maßnahmen .....	27
3.3 Kommunikation und Information .....	33
3.3.1 Aspekte des Handlungsfeldes .....	33
3.3.2 Gesammelte Maßnahmen .....	40
3.4 Störungen und Unterbrechungen .....	46
3.4.1 Aspekte des Handlungsfeldes .....	46
3.4.2 Gesammelte Maßnahmen .....	49
IV. Bereichsspezifische Handlungsfelder und gesammelte Maßnahmen .....	53
4.1 Übersicht über die bereichsspezifischen Handlungsfelder .....	53
4.2 WiSo .....	53
4.2.1 Aspekte des Handlungsfeldes der Umgebungsbedingungen .....	54

---

4.2.2	Gesammelte Maßnahmen zu den Umgebungsbedingungen.....	56
4.2.3	Aspekte des Handlungsfeldes der Emotionalen Inanspruchnahme.....	59
4.2.4	Gesammelte Maßnahmen zu der emotionalen Inanspruchnahme .....	60
4.3	TechFak.....	62
4.3.1	Aspekte des Handlungsfeldes der Führung .....	62
4.3.2	Gesammelte Maßnahmen zum Handlungsfeld der Führung .....	63
4.3.3	Aspekte des Handlungsfeldes der Berücksichtigung besonderer Personengruppen .....	65
4.3.4	Gesammelte Maßnahmen zum Handlungsfeld der Berücksichtigung besonderer Personengruppen.....	65
4.4	ZUV.....	67
4.4.1	Aspekte des Handlungsfeldes der Umgebungsbedingungen .....	67
4.4.2	Gesammelte Maßnahmen zu dem Handlungsfeld der Umgebungsbedingungen .	69
4.4.3	Aspekte des Handlungsfeldes der Führung .....	72
4.4.4	Gesammelte Maßnahmen zu dem Handlungsfeld der Führung .....	73
4.5	MedFak.....	77
4.5.1	Aspekte des Handlungsfeldes der Umgebungsbedingungen .....	77
4.5.2	Gesammelte Maßnahmen zu dem Handlungsfeld der Umgebungsbedingungen .	78
4.5.3	Aspekte des Handlungsfeldes der Kommunikation mit der Schnittstelle UK .....	80
4.5.4	gesammelte Maßnahmen zum Handlungsfeld der Kommunikation mit der Schnittstelle UK.....	81
4.6	PhilFak.....	83
4.6.1	Aspekte des Handlungsfeldes der Führung .....	83
4.6.2	Gesammelte Maßnahmen zum Handlungsfeld der Führung .....	84
4.6.3	Aspekte des Handlungsfeldes des Arbeitspensums .....	86
4.6.4	Gesammelte Maßnahmen zum Handlungsfeld des Arbeitspensums .....	88
V.	Ausblick .....	93
5.1	Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen .....	93
5.2	Kommunikation an die Mitarbeitenden .....	95

---

5.3 Wirksamkeitskontrolle .....	95
5.3 Fortschreibung und Aktualisierung .....	96
5.4 Dokumentation.....	97
5.5 Projektplan.....	97
Literaturnachweise .....	98
Abbildungsverzeichnis.....	99
Anhang.....	101
<i>Anhang A:</i> FAU Grobkonzept 2020/21 .....	101
<i>Anhang B:</i> FAU Feinkonzept 2020/21 .....	109
<i>Anhang C:</i> Mailanschreiben der Universitätsleitung .....	115
<i>Anhang D:</i> Webauftritt Projektstelle zum Gesundheitsmanagement der FAU. ....	116
<i>Anhang E:</i> Anmeldeformular.....	117
<i>Anhang F:</i> Mailanschreiben Workshopinformationen .....	118
<i>Anhang G:</i> Workshopfolien.....	120
<i>Anhang H:</i> Checkliste der Bayerischen Gewerbeaufsicht für die GBPsych .....	128
<i>Anhang I:</i> Vorlage Maßnahmenmatrix .....	133
<i>Anhang J:</i> Datenschutzvereinbarung.....	134
<i>Anhang K:</i> Identifizierte Ressourcen der einzelnen Workshops.....	139
<i>Anhang L:</i> Maßnahmenmatrizen der einzelnen Workshops.....	142
<i>Anhang M:</i> Mail der Universitätsleitung vom 16.09.2021 .....	148
<i>Anhang N:</i> Projektplan GBPsych FAU.....	149
Glossar .....	150

## I. Überblick und einleitende Informationen

### 1.1 Hintergründe zur GBPsych

Die **GBPsych** ist seit Herbst 2013 im Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) festgelegt. Nach § 4 Nr. 1 ArbSchG ist die Arbeit so zu gestalten, dass eine Gefährdung für das Leben sowie die physische und psychische Gesundheit möglichst vermieden und die verbleibende Gefährdung möglichst geringgehalten wird. Der Arbeitgeber/ Dienstherr hat durch eine Beurteilung der für die Beschäftigten mit ihrer Arbeit verbundenen Gefährdung zu ermitteln, welche Maßnahmen des Arbeitsschutzes erforderlich sind (§ 5 Abs. 1 ArbSchG).

#### Belastung und Beanspruchung

**Belastungen** sind alle extern einwirkenden psychischen Einflüsse auf den Menschen. **Beanspruchung** bezeichnet die unmittelbare Auswirkung von Belastungen auf die Gesundheit. Diese Reaktion auf Belastungen hängt von individuellen Faktoren wie Einstellung, Motivation und Bewältigungsstrategien ab (vgl. KUVB, S. 11).

Eine Gefährdung kann sich u.a. insbesondere durch **psychische Belastungen** bei der Arbeit ergeben (§ 5 Abs. 3 Nr. 6 ArbSchG). Psychische Belastungen sind definiert als die Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken (vgl. KUVB, S. 11). Das Ausmaß der **Beanspruchung** durch Belastungen ist dabei individuell unterschiedlich. Dennoch gibt es bestimmte stressverursachende „psychischen Fehlbelastungen“, auf die alle Menschen mit hoher Wahrscheinlichkeit negativ reagieren und die zu Krankheits- und Arbeitsausfällen führen können (vgl. KUVB, S. 11).

#### Nutzen der GBPsych

Die GBPsych erfüllt über die gesetzliche Vorgabe hinaus weitreichenden Nutzen. Durch angemessene Maßnahmenumsetzung kann sie die Gesundheit der Mitarbeitenden fördern, krankheitsbedingte Fehltag und Kosten absenken und so durch Geldeinsparung zu einem **positiven Return on Investment (ROI)** führen (vgl. KUVB, S. 10).

Die GBPsych hat das **Ziel**, Gefährdungen, sogenannte Handlungsfelder, zu erkennen und abzubauen, während Ressourcen erhalten und ausgebaut werden. So wird Fehlbelastungen vorgebeugt und die Gesundheit der Mitarbeitenden nachhaltig gefördert. Die GBPsych beurteilt die Arbeitsgestaltung in Bezug auf die psychische Belastung und nicht die psychische Verfassung der Beschäftigten. Sie trägt damit zur **menschengerechten Gestaltung von Arbeit** bei und dient dem Erhalt der Gesundheit, Motivation und Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeitenden (vgl. KUVB, S. 8 f.).

Die Verantwortung für die Planung und Umsetzung der GBPsych liegt beim **Arbeitgeber**. Zuverlässige und fachkundige Personen können ihn bei der Durchführung unterstützen (§ 13 Abs. 2 ArbSchG).

Der **Betriebs-/ Personalrat** wird an der Organisation und Durchführung der GBPsych beteiligt und hat im weiteren Prozess bei der Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen Mitbestimmungsrechte. **Fachkräfte für Arbeitssicherheit** und **Betriebsärzte** haben den Arbeitgeber und den Betriebs- bzw. Personalrat bei der Planung der GBPsych zu beraten sowie fachlich zu unterstützen (gemäß AsiG, DGUV Vorschrift 2).

Die GBPsych stellt einen fortlaufenden Prozess dar, der schematisch folgendermaßen dargestellt werden kann:

#### **i** Prozessschritte

Der Ablauf einer GBPsych umfasst **mehrere Prozessschritte**: Neben den Schritten zur Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der Beurteilung stellt dabei v.a. die Ableitung und Umsetzung konkreter Maßnahmen den zentralen Kern des Prozesses dar. Entscheidend für den Erfolg einer GBPsych ist die Qualität der aus ihr resultierenden Maßnahmen (vgl. KUVB, S.7; S. 14 ff.)

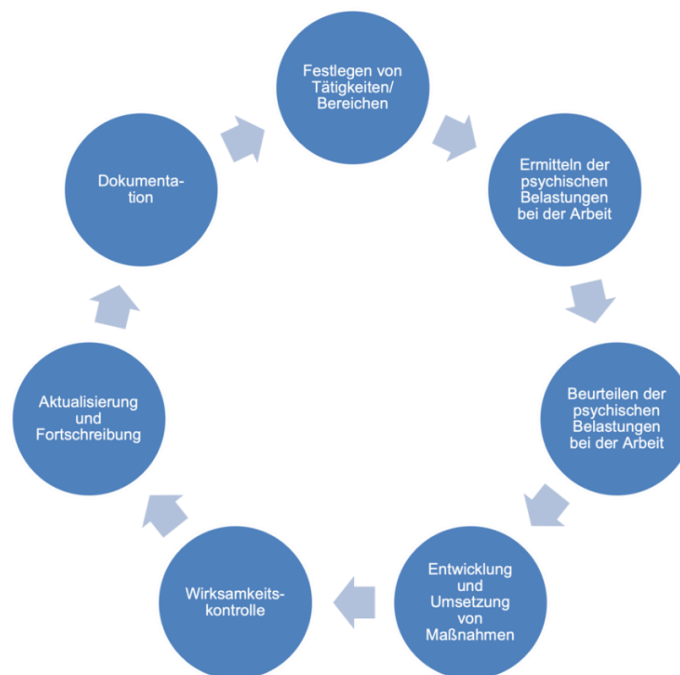


Abbildung 1 Prozess der GBPsych (vgl. KUVB, S.14).

#### Zusammenfassung: Was ist GBPsych

- Durch ihre **gesetzliche Fundierung** im Arbeitsschutzgesetz unterscheidet sich die GBPsych maßgeblich von einer einfachen Mitarbeitendenbefragung.
- Die **Verantwortung** für die Durchführung der GBPsych liegt beim **Arbeitgeber**, der sich für die Umsetzung Unterstützung vom entsprechenden Fachpersonal einholen kann.
- Die GBPsych endet nicht mit der Beurteilung der psychischen Gefährdungen, sondern stellt einen **umfassenden Prozess** dar, dessen Kern in der Ableitung und Umsetzung von Maßnahmen liegt.
- Die GBPsych fokussiert sich ausschließlich auf die Beurteilung der jeweiligen **Arbeitsplätze**, nicht auf die der einzelnen Mitarbeitenden.
- Die GBPsych betrachtet dabei gleichermaßen **Handlungsfelder** sowie **Ressourcen** in den entsprechenden Tätigkeitsbereichen.

## 1.2 GBPsych in der FAU

### Methoden

Der Gesetzgeber gibt zwar vor, **dass** eine GBPsych durchgeführt werden muss, aber nicht, **wie** diese umgesetzt werden soll. Es stehen dem Arbeitgeber vielfältige Möglichkeiten zur Verfügung. Gängige Methoden sind u.a. Befragungen, Workshops oder Interviews. Dabei gibt es nicht den einen Königsweg: jede Methode hat ihre eigenen Vor- und Nachteile.

### Moderierter Workshop

Der **moderierte Workshop** ermöglicht es, mit den Mitarbeitenden ins Gespräch gehen und Themen zu vertiefen. Er eignet sich für eine Ist-Analyse der Gefährdungen sowie für das gleichzeitige Sammeln von möglichen Maßnahmen. Es ist auf eine repräsentative Zusammensetzung der Teilnehmenden und auf eine vertrauensvolle sowie geschützte Arbeitsatmosphäre zu achten.

Im Frühjahr 2017 entwickelten Fachkräfte der sechs größten bayerischen Universitäten zusammen mit der Bayerischen Landesunfallkasse ein Verfahren zur GBPsych an bayerischen Universitäten. Zur Diskussion möglicher Verfahren der GBPsych bildete sich im Januar und April 2018 eine **Arbeitsgruppe** an der FAU mit dem Ziel einer merklichen Verbesserung im Umgang mit psychischen Fehlbelastungen (siehe [Abbildung 2](#), S. 8).

### Zusammensetzung der Arbeitsgruppe in der FAU

- Sachgebiet Arbeitssicherheit
- Betriebsärztlicher Dienst
- Gesamtpersonalrat
- Personalabteilung und -entwicklung
- Projektstelle zum Gesundheitsmanagement

*Abbildung 2* Zusammensetzung der Arbeitsgruppe in der FAU.

Im Frühjahr 2019 wurde der Kanzler über den aktuellen Stand informiert. Die **Projektstelle zum Gesundheitsmanagement an der FAU** sollte die Fortführung des Prozesses koordinieren und beauftragte den **Lehrstuhl für Psychologie im Arbeitsleben (FAU)** mit der Konzeption und Durchführung **moderierter Workshops** sowie der Auswertung und Dokumentation des Prozesses (siehe [Anhang A: FAU Grobkonzept 2020/21](#), S. 101). Für die GBPsych an Hochschulen können vier Tätigkeitsbereiche unterschieden werden (s. [Abbildung 3](#), S. 8):

### Zu unterscheidende Tätigkeitsbereiche

- Professoren/innen
- Wissenschaftliche Mitarbeitende (mit/ ohne Weiterqualifizierungsaufgaben)
- Nichtwissenschaftliches, technisches Personal (Labor, Technik)
- Verwaltungspersonal (aus Fakultäten und Verwaltung)

*Abbildung 3* Zu unterscheidende Tätigkeitsbereiche.



**i** Tätigkeitsgruppen festlegen

In einem ersten Prozessschritt der GBPsych werden **Tätigkeitsgruppen** festgelegt. Bereiche mit in Bezug auf die Arbeitsbedingungen vergleichbaren psychischen Belastungen können dabei zusammengefasst werden. Die Zusammenlegung sollte dabei nachvollziehbar begründet sein.

Der Arbeitskreis entschied, zunächst in der Tätigkeitsgruppe der Mitarbeiter/-innen aus den **Sekretariaten** die Gefährdungsanalyse durchzuführen (siehe *Abbildung 4*, S. 9), um erste Erfahrungen mit dem Vorgehen zu sammeln. Bei erfolgreicher Durchführung soll das gewählte Verfahren dann auf die gesamte FAU angewendet werden (vgl. BAuA, S. 24).

Gründe für die Wahl der Sekretariate für die erste Pilotphase

- Im Austausch mit der Personalentwicklung in den Dienstleistungsbereichen der FAU ist ein besonderer Handlungsbedarf für die Mitarbeiter/-innen aus den Sekretariaten aufgedeckt worden. Sowohl in der Verwaltung als auch in den Fakultäten scheinen sie vielfach belastet.
- Die Mitarbeiter/-innen aus den Sekretariaten sind gut miteinander vernetzt und können in ihrer Schnittstellenfunktion gut als Multiplikator/-innen fungieren.

*Abbildung 4* Gründe für die Wahl der Pilotgruppe.

In Vorgesprächen zur Gestaltung des **Feinkonzepts** (siehe *Anhang B: FAU Feinkonzept 2020/21*, S. 108) wurde deutlich, dass sich die Tätigkeitsbereiche der Sekretariate sowohl innerhalb als auch zwischen den Fakultäten bzw. der ZUV stark unterscheiden (hohes Maß an Heterogenität, siehe *Abbildung 5*, S. 9).

Unterschiede der Tätigkeitsbereiche der Sekretariate zwischen den Fakultäten bzw. der ZUV

- Ausmaß an Drittmittelverwaltung am jeweiligen Lehrstuhl
- Anzahl an Sekretäre/innen je Lehrstuhl
- Anzahl an Mitarbeitenden je Lehrstuhl

*Abbildung 5* Unterschiede der Tätigkeitsbereiche der Sekretariate zwischen den Fakultäten bzw. der ZUV.

Diese Unterschiede stehen mit verschiedenen psychischen Belastungen in Verbindung. Daher wurde die Tätigkeitsgruppe der Sekretariate auf Grundlage des Organigramms (siehe *Abbildung 6*, S. 10) **feiner aufgliedert**.



Abbildung 6 Feingliederung anhand des Organigramms.

Es sollten neben **übergreifenden Belastungen** aller Sekretäre/innen und Assistenzen der Geschäftsleitung auch **spezifische**, aus der Zugehörigkeit zur jeweiligen Einrichtung resultierende, **Belastungen** abgebildet werden. Daher wurde für jeden der sechs genannten Bereiche ein eigener Workshoptermin angeboten (siehe auch Gliederungspunkt *1.2.3 Workshoptermine*).

### 1.2.1 Kommunikation der Workshops

#### Kommunikation

Die **Beteiligung** der Mitarbeitenden an der GBPsych stellt einen wesentlichen Erfolgsfaktor dar – die Mitarbeitenden sind die Expert/-innen ihrer Arbeitsplätze und können fundierte Einblicke in ihre Belastungen, aber auch in mögliche Lösungsstrategien liefern.

Der Prozess der GBPsych wurde gegenüber früheren Prozessen klar abgegrenzt sowie die gesetzliche Basis verdeutlicht. Das Projekt wurde mittels einer **Rundmail** durch die Universitätsleitung (UL) an alle Sekretäre/innen und Assistenzen der Geschäftsleitung sowie an deren jeweilige Vorgesetzte beworben (siehe *Anhang C: Mailanschreiben der Universitätsleitung*, S. 115). Zudem wurde von dem Projektteam eine 30-minütige online **Informationsveranstaltung** zur GBPsych über Zoom abgehalten. Hier wurden auch der **Anmeldeprozess** zu den Workshops und das **Workshopkonzept** vorgestellt (siehe auch Gliederungspunkt *1.2.5 Workshopdurchführung*, S. 13). Die Mitarbeitenden wurden für ihre besondere Rolle als Expert/-innen für Ihren Arbeitsplatz sensibilisiert und zur aktiven Teilnahme an der GBPsych motiviert. Eine **Aufzeichnung** der präsentierten Informationen steht online zur Verfügung (<https://www.bgm.sport.fau.de/files/2021/07/info-veranstaltung-22072021.mp4>). Über den **Webauftritt** konnten

- 
- zusätzliche Informationen aufgerufen werden (<https://www.bgm.sport.fau.de/gefaehrdungsbeurteilung-psychischer-belastungen/>), siehe *Anhang D*: Webauftritt Projektstelle zum Gesundheitsmanagement der FAU. S. 116). Fragen konnten an die **Projektmailadresse** ([gbpsych@fau.de](mailto:gbpsych@fau.de)) gerichtet werden.
- 1.2.2 Anmeldung zu den Workshops** Interessierte Mitarbeitende meldeten sich nach Abstimmung mit ihrer jeweiligen Führungskraft für die Teilnahme an den Workshops an (siehe *Anhang E*: Anmeldeformular, S. 117). Die Mitarbeitenden wurden dazu aufgerufen, sich für den Termin ihrer jeweiligen Einrichtung anzumelden, konnten aber bei terminlichen Überschneidungen stattdessen auch an einem anderen Workshop teilnehmen. Bei der Anmeldung konnten zudem freiwillige Angaben zu Alter und Betriebszugehörigkeit gemacht werden. Im Vorfeld der Workshops erhielten die Teilnehmenden **weiterführende Informationen** zu den Workshops per Mail (siehe *Anhang F*: Mailanschreiben Workshopinformationen, S. 118).
- 1.2.3 Workshoptermine** Die Workshops wurden in der **vorlesungsfreien Zeit** Ende September bis Mitte Oktober 2021 (jeweils am **Vormittag**, 09.00 Uhr bis 13.00 Uhr, **während der Arbeitszeit**) durchgeführt (siehe *Abbildung 7*, S. 12). Die Teilnehmenden wurden hierfür von ihrer jeweiligen Führungskraft freigestellt.
- 1.2.4 Workshopteilnehmende** Insgesamt haben **46** Sekretäre/innen und Assistenzen der Geschäftsleitung an den **sechs Workshopterminen** teilgenommen. Der Workshop der philosophischen Fakultät war mit insgesamt 11 Teilnehmenden der Workshop mit der größten Teilnehmendenanzahl, der Workshop der medizinischen Fakultät war mit insgesamt vier Teilnehmenden derjenige mit der geringsten Teilnehmendenanzahl<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Weil die Mindestgröße für die Workshops aus Datenschutzgründen auf fünf Teilnehmende festgelegt wurde, wurden die Teilnehmenden vor Beginn der Veranstaltung nach ihrem Einverständnis gefragt, ob sie den Workshop dennoch abhalten möchten. Nach dem Einverständnis aller wurde der Workshop wie geplant durchgeführt.

**i** Stichprobengröße (N)

Eine **Stichprobe** ist eine Teilmenge einer Grundgesamtheit (Population), die unter Berücksichtigung bestimmter Aspekte ausgewählt wurde. Die Stichprobengröße (N) beschreibt dabei die Anzahl der Personen, die in dieser Teilmenge vorhanden ist.

In den Workshops der philosophischen und der medizinischen Fakultät war jeweils ein Teilnehmender der ZUV und den weiteren universitären Bereichen<sup>2</sup> zugehörig (siehe Abbildung 7, S. 12).

Datum	Bereich	Teilnehmende des eigenen Bereichs	Teilnehmende anderer Bereiche	Teilnehmende gesamt
29.09.2021	WiSo	7	0	7
30.09.2021	NatFak	9	0	9
05.10.2021	TechFak	8	0	8
12.10.2021	ZUV	7	0	7
13.10.2021	MedFak	3	1 <sup>3</sup>	4
14.10.2021	PhilFak	10	1 <sup>3</sup>	11

Abbildung 7 Workshoptermine und Teilnehmende.

**i** Standardabweichung (SD)

Die **Standardabweichung** (SD) beschreibt, wie die einzelnen Werte um den Mittelwert liegen. Ein Mittelwert  $M = 3$  kann z.B. einerseits zustande kommen, wenn alle Angaben „3“ entsprechen ( $SD = 0$ ). Ein Mittelwert  $M = 3$  kann jedoch auch zustande kommen, wenn die Hälfte der Werte „1“ und die andere Hälfte der Werte „5“ sind. Hier wäre die  $SD = 2$  – d.h., die Angaben sind um zwei Abstufungen abweichend vom Mittelwert. Die Standardabweichung hilft also, die Abweichungen voneinander zu beurteilen.

Bereich	Teilnehmende	Frauenanteil (%)	Ø Alter (Jahre)
WiSo	7	100.00	47.57
NatFak	9	100.00	48.25
TechFak	8	100.00	49.13
ZUV <sup>2</sup>	7	85.71	45.38
MedFak	3	100.00	42.67
PhilFak	10	100.00	46.40
<b>Gesamt</b>	<b>46</b>	<b>97.83</b>	<b>46.98</b>

Abbildung 8 Teilnehmendenzusammensetzung in den repräsentierten Bereichen.

Der **Frauenanteil** unter den insgesamt 46 Teilnehmenden lag über alle Workshops hinweg bei **97.83 Prozent** (siehe Abbildung 8, S.12), was dem hohen Frauenanteil in der Grundgesamtheit aller Sekretäre/innen und Assistenzen der Geschäftsleitung entspricht. Das **durchschnittliche Alter** der Teilnehmenden lag bei **46.98 Jahren** ( $SD = 10.15$ ,  $N = 44^4$ ), bei einem Minimum von 24 Jahren

<sup>2</sup> „ZUV“ umfasst und nachfolgend neben der ZUV auch die weiteren universitären Bereiche. Die verkürzte Form wurde aufgrund der besseren Darstellbarkeit gewählt, beinhaltet in jedem Fall aber alle darin zusammengefassten Bereiche.

<sup>3</sup> Eine teilnehmende Person aus dem Bereich der ZUV.

<sup>4</sup> Zwei der insgesamt 46 Teilnehmenden haben hierzu keine Angaben gemacht.

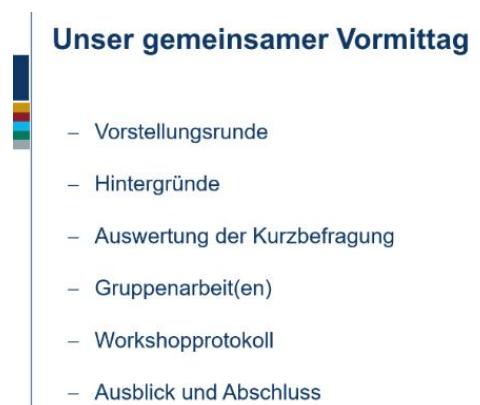
## 1.2.5

## Workshopdurchführung

und einem Maximum von 62 Jahren. Die **durchschnittliche Betriebszugehörigkeit** unter den Teilnehmenden lag bei **11.43 Jahren** ( $SD = 9.17$ ,  $N = 44^2$ ). Dabei lag die geringste Zugehörigkeit bei weniger als einem Jahr und die höchste bei 31 Jahren.

Die Workshops wurden jeweils von **zwei Arbeitspsychologinnen** des Lehrstuhls für Psychologie im Arbeitsleben moderiert und von einem Mitglied des **Gesamtpersonalrats** (GPR) begleitet. Die insgesamt sechs Workshops wurden aufgrund der Umstände der Corona-Pandemie und zum Schutz aller Beteiligten ausschließlich **online via Zoom** durchgeführt. Sie folgten alle demselben Konzept (siehe *Abbildung 9*, S.13 sowie *Anhang G: Workshopfolien*, S. 120). Nach einer kurzen **Vorstellungsrunde** und **Einführung** in das Thema wurde die **Ist-Analyse** der Ressourcen und Handlungsfelder durchgeführt. Im Anschluss wurden passende mögliche Maßnahmen gesammelt.

Am Ende des Halbtagesworkshops gab die Workshopleitung noch einen kurzen **Ausblick** auf zukünftige Prozessschritte der GBPsych und wie es mit den Ergebnissen nun weitergehen würde. Außerdem erfolgte ein Hinweis auf die Kontaktdaten und Projektmailadresse ([gbpsych@fau.de](mailto:gbpsych@fau.de)) für eventuelle Rückfragen.



*Abbildung 9* Workshopagenda.

1.2.5.1 Ist-Analyse der Ressourcen und Handlungsfelder

Die Ist-Analyse der Ressourcen und Handlungsfelder erfolgte anhand einer **Unipark-Befragung** auf Basis der **Checkliste der Bayerischen Gewerbeaufsicht** (siehe *Anhang H: Checkliste der Bayerischen Gewerbeaufsicht für die GBPsych*, S.128). Diese erhielten die Teilnehmenden im **Vorfeld** des Workshoptermins. Die

### 1.2.5.2 Ableiten möglicher Maßnahmen

**anonymisiert** aufbereiteten Erkenntnisse aus der Befragung dienten als eine erste **Gesprächsgrundlage**. Bei Bedarf wurden Themen in ihrer Priorisierung verändert oder auch ergänzt. Geschilderte Situationen und Beispiele lieferten ein detaillierteres Verständnis über die Belastungen der Mitarbeitenden. Die Workshopleitung fasste sich überschneidende und zusammenhängende Themen zu **Arbeitspaketen** zusammen<sup>5</sup>.

In angeleiteten **Gruppenarbeiten** setzten sich die Teilnehmenden intensiver mit den einzelnen Themen der Arbeitspakete auseinander und sammelten passende mögliche Maßnahmen. Die Maßnahmen in Bezug auf das erste Handlungsfeld wurden exemplarisch im **Plenum** erarbeitet, sodass alle Teilnehmenden einen Eindruck über die Vorgehensweise bekommen konnten. Alle weiteren Themen wurden in **Kleingruppen** behandelt. Hier wurden jeweils zwei Themen parallel bearbeitet und die Teilnehmenden konnten selbstständig der Kleingruppe (BreakOut Session) beitreten, deren Thema sie bearbeiten wollten. Die Ergebnisse der Kleingruppen wurden im Plenum präsentiert. So konnte die jeweils andere Gruppe weitere Punkte ergänzen. Die Teilnehmenden sollten sich kritisch damit auseinandersetzen, welchen Nutzen sie sich von der Umsetzung der jeweiligen Maßnahme versprechen und welche Kosten (finanziell, zeitlich, personell) sie mit der Umsetzung in Verbindung bringen. Die gesammelten Maßnahmen wurden auf einer **Maßnahmenmatrix** eingeordnet (siehe *Anhang I: Vorlage Maßnahmenmatrix*, S.133).

Mit den moderierten Mitarbeitendenworkshops wurden mehrere Prozessschritte der GBPsych (siehe *Abbildung 1*, S. 7) abgebildet: Die Gefährdungen wurden **erhoben** sowie **beurteilt** und im Anschluss wurde mit dem Sammeln von **möglichen Maßnahmen** die Grundlage für die anschließende Ausgestaltung eines Maßnahmenplans geschaffen.

---

<sup>5</sup> Der Vollständigkeit halber sei an dieser Stelle erwähnt, dass ebenfalls die Ressourcen der jeweiligen Arbeitsplätze aufgenommen wurde. Aus Zeitgründen wurde im Rahmen des Workshops aber priorisiert an den identifizierten Handlungsfeldern und an dafür passenden möglichen Maßnahmen gearbeitet.

### 1.2.6 Datenschutz

Das gesamte Verfahren wurde mit dem Datenschutzbeauftragten der FAU abgestimmt. Der Schutz personenbezogener sowie -beziehbarer Daten ist zu jedem Zeitpunkt gewährleistet (für genauere Informationen zur Datenschutzvereinbarung siehe *Anhang J: Datenschutzvereinbarung*, S. 134).

#### Zusammenfassung und wichtige Informationen

- Die GBPsych in der FAU startete mit einem **Pilotprojekt** in der Tätigkeitsgruppe der **Sekretäre/innen und Assistenzen der Geschäftsleitung**.
- Hierfür wurden insgesamt **sechs Halbtagesworkshops** (online) in den verschiedenen Bereichen und unter der Moderation erfahrener **Arbeitspsychologinnen** durchgeführt. Sie wurden außerdem jeweils von einem Mitglied des GPR begleitet.
- Die Workshops dienten gleichermaßen dem **Erheben und Beurteilen der Belastungen** sowie dem **Ableiten und Sammeln passender möglicher Maßnahmen** zu den identifizierten Handlungsfeldern.
- Insgesamt nahmen **46 Vertreter/innen** der Tätigkeitsgruppe an den sechs Veranstaltungen teil. Der **Frauenanteil** lag dabei über alle Workshops hinweg bei **97.83 Prozent**, das durchschnittliche **Alter** bei **46.98 Jahren**.
- Der gesamte Prozess bis hin zur Durchführung und Auswertung der Workshops ist mit dem Datenschutzbeauftragten der FAU abgestimmt und garantiert den **Schutz personenbezogener und personenbeziehbarer Daten**.

## II. Identifizierte Ressourcen und Handlungsfelder

### 2.1 Identifizierte Ressourcen

Aufgrund begrenzter zeitlicher Ressourcen in den Maßnahmenworkshops (vier Stunden je Termin) wurde vor allem und priorisiert an den Handlungsfeldern und entsprechenden Lösungsideen für eben diese gearbeitet. Dabei sollen die gewidmete Zeit und Ausführlichkeit für die Berichterstattung über diese Handlungsfelder nicht über die Bedeutsamkeit der Ressourcen hinwegtäuschen. Insgesamt zielt die GBPsych darauf ab, Ressourcen aus- und Handlungsfelder abzubauen. Dabei soll ein gesundheitsbeeinträchtigendes Ungleichgewicht zwischen übermäßigen Anforderungen und gleichzeitig wenigen Ressourcen vermieden werden (siehe *Abbildung 10*, S. 16).

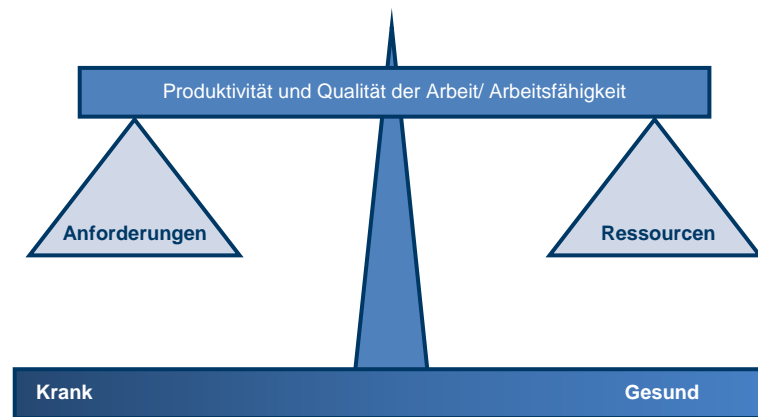


Abbildung 10 Waage zwischen Ressourcen und Anforderungen.

Auch wenn die identifizierten Ressourcen an dieser Stelle knapp beschrieben werden, kann es sich lohnen, zukünftig gemeinsam mit der Tätigkeitsgruppe genauer auf eben diese einzugehen und nach Möglichkeiten zu suchen, sie auszubauen (für eine Übersicht der bereichsübergreifenden Ressourcen siehe [Abbildung 11](#), S. 17). Die für die einzelnen Bereiche identifizierten Ressourcen lassen sich dem [Anhang K: Identifizierte Ressourcen der einzelnen Workshops](#) (S. 139) entnehmen (für eine Übersicht der bereichsspezifischen Ressourcen siehe [Abbildung 12](#), S.17). Hierbei ist zu beachten, dass die Auflistung der einzelnen Ressourcen je Workshop vor allem auf der jeweils zuvor durchgeführten Online-Befragung (siehe Gliederungspunkt 1.2.5.1 [Ist-Analyse der Ressourcen und Handlungsfelder](#)) basiert. Dargestellt wurden solche Themen, die von den Teilnehmenden mehrheitlich positiv bewertet wurden. Auf die Darstellung konkreter Mittelwerte wird an dieser Stelle bewusst verzichtet, weil die im Vorfeld durchgeführte Online-Befragung zu keinem Zeitpunkt den Anspruch erhoben hat, eine vollumfängliche Befragung abzubilden. Vielmehr sollte sie als Gesprächsgrundlage für die jeweiligen Workshops dienen. Die Repräsentativität der Ergebnisse ist deswegen und angesichts der teilweise kleinen Anzahl an Teilnehmenden kritisch zu bewerten<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> *Anmerkung:* Einzig für den Workshop der MedFak wurden keine Ressourcen identifiziert, weil die Online-Befragung aufgrund einer niedrigen Teilnehmendenquote nicht ausgewertet werden konnte. Die Handlungsfelder dieses Bereichs wurden zusammen mit den Teilnehmenden im Workshop erarbeitet.



	WISO	NatFak	TechFak	ZUV	PhilFak
PSA	✓	✓	✓	✓	✓
Schutzmaßnahmen bzgl. Gefahrenstoffen/ Geruchsbelästigung	✓	✓	✓	✓	✓
Umgang mit Unsicherheit und Angst auslösenden Bedingungen	✓	✓	✓	✓	✓
Schutzmaßnahmen bzgl. Infektionsgefährdung	✓	✓	✓	✓	✓
Führungsverhalten	✓	✓	✓	✓	■
Kommunikation und Kooperation	✓	✓	■	■	✓
Mitsprache	✓	■	✓	■	■
Betriebsklima	✓	✓	■	■	■
Arbeitsanfall und zeitlicher Ablauf	✓	■	■	✓	■
Verantwortung und klare Zuständigkeit	■	✓	■	✓	■
Lärm/Geräusche	■	✓	✓	■	■
Vollständigkeit der Tätigkeit	■	✓	■	✓	■
Arbeitszeit	■	✓	✓	■	■
Beleuchtung	■	✓	✓	■	✓
Handlungsspielräume	■	✓	■	✓	■
Umgang mit Kollegen*innen	■	■	✓	■	✓

Abbildung 11 Bereichsübergreifende Ressourcen.

Anmerkung: ✓ bedeutet, dass das jeweilige Thema in dem entsprechenden Bereich als eine der Top Ressourcen identifiziert wurde. Ausgegraute Symbole bedeuten, dass das Thema in dem entsprechenden Bereich nicht unter den Top Ressourcen gelistet wurde.

	WISO	NatFak	TechFak	ZUV	PhilFak
Feedback	✓	■	■	■	■
Qualifikation und Einsatz	✓	■	■	■	■
Ergonomie	■	■	✓	■	■
Klimatische Bedingungen	■	■	✓	■	■
Abwechslungsreichtum	■	■	■	✓	■
Rahmenbedingungen (leistungsgerechte Bezahlung, Arbeitsplatzsicherheit, soziale Sicherheit)	■	■	■	✓	■
Besondere Personengruppen	■	■	■	■	✓

Abbildung 12 Bereichsspezifische Ressourcen.

Anmerkung: ✓ bedeutet, dass das jeweilige Thema in dem entsprechenden Bereich als eine der Top Ressourcen identifiziert wurde. Ausgegraute Symbole bedeuten, dass das Thema in dem entsprechenden Bereich nicht unter den Top Ressourcen gelistet wurde.

### Zusammenfassung und wichtige Informationen

- Es existieren viele **Ressourcen**, die den Mitarbeitenden bei der Bewältigung der täglichen Anforderungen ihrer Arbeit helfen.
- Aus Zeitgründen wurde in den Workshops vor allem an den identifizierten Handlungsfeldern gearbeitet, die Aufnahme des **Ausbaus bestehender Ressourcen** in den Maßnahmenplan kann aber lohnenswert sein. Hierfür sind ggf. weitere Gespräche mit der Tätigkeitsgruppe notwendig.
- Die im Anhang dargestellten Ressourcen je Bereich erheben **nicht** den Anspruch auf Repräsentativität oder Vollständigkeit: Sie bilden vor allem die Ergebnisse der im Vorfeld durchgeführten Online-Befragung ab, deren **Repräsentativität** nicht zuletzt aufgrund der teilweise **geringen Teilnehmendenzahl** als **eingeschränkt** bewertet werden muss.

## 2.2 Identifizierte Handlungsfelder

Nachfolgend werden die im Rahmen der sechs Workshops identifizierten **bereichsübergreifenden** und **bereichsspezifischen Handlungsfelder** zusammenfassend dargestellt. (siehe *Abbildung 13*, S. 19). Im folgenden Kapitel (*III. Bereichsübergreifende Handlungsfelder und gesammelte Maßnahmen*) wird dabei zunächst allgemein auf das Sammeln der Maßnahmen, die übergreifenden Handlungsfelder (siehe *Abbildung 14*, S.19), und die entsprechenden möglichen Maßnahmen eingegangen. Die spezifischen Handlungsfelder mit den passenden Maßnahmen folgen in Kapitel 4 (*IV. Bereichsspezifische Handlungsfelder und gesammelte Maßnahmen*).

Der vorliegende Bericht stellt ein ausführliches Protokoll der Workshops dar. Alle Handlungsfelder und Maßnahmen werden dabei so dargestellt, wie sie in den Workshops diskutiert worden sind, entsprechen also der Wahrnehmung der Sekretäre/innen.

WiSo	NatFak	TechFak	ZUV	MedFak	PhilFak
Umgebungsbedingungen*	Betriebliche Rahmenbedingungen (Berufliche Qualifizierung und Entwicklung, Arbeitsplatzsicherheit)	Betriebliche Rahmenbedingungen (Berufliche Qualifizierung und Entwicklung, Arbeitsplatzsicherheit)	Betriebliche Rahmenbedingungen (Berufliche Qualifizierung und Entwicklung, Arbeitsplatzsicherheit)	Kommunikation und Information**	Betriebliche Rahmenbedingungen (Berufliche Qualifizierung und Entwicklung, Arbeitsplatzsicherheit)
Betriebliche Rahmenbedingungen (Berufliche Qualifizierung und Entwicklung, Arbeitsplatzsicherheit)	Kommunikation und Information	Störungen und Unterbrechungen	Umgebungsbedingungen*	Betriebliche Rahmenbedingungen (Berufliche Qualifizierung und Entwicklung, Arbeitsplatzsicherheit)	Arbeitspensum
Kommunikation und Information	Störungen und Unterbrechungen	Kommunikation und Information	Führung*	Störungen und Unterbrechungen	Störungen und Unterbrechungen
Emotionale Inanspruchnahme		Führung*	Störungen und Unterbrechungen	Umgebungsbedingungen*	Führung*
		Berücksichtigung besonderer Personengruppen			Kommunikation und Information

Abbildung 13 Identifizierte Handlungsfelder je Bereich.

Anmerkung: Übergeordnete Themen sind farblich dargestellt, spezifische Themen der Bereiche sind in Weiß dargestellt.

\* Die Themen Umgebungsbedingungen und Führung kamen mehrfach auf. Da sich die dahinter verbergenden Aspekte jedoch stark unterscheiden, werden die beiden Themen als bereichsspezifische Handlungsfelder betrachtet.

\*\* Bei der MedFak beinhaltet das Handlungsfeld Kommunikation und Interaktion den spezifischen Aspekt Kommunikation mit Schnittstelle Universitätsklinikum (UK), der für die anderen Bereiche nicht relevant ist. Daher wird dieser Aspekt gesondert bei den spezifischen Handlungsfeldern aufgenommen.

	WiSo	NatFak	TechFak	ZUV	MedFak	PhilFak	Häufigkeit gesamt
Betriebliche Rahmenbedingungen (Berufliche Qualifizierung und Entwicklung, Arbeitsplatzsicherheit)							6
Kommunikation & Information							5
Störungen & Unterbrechungen							5

Abbildung 14 Bereichsübergreifende Handlungsfelder.

Anmerkung: bedeutet, dass das jeweilige Thema ein Handlungsfeld in dem entsprechenden Bereich ist. Ausgegraute Symbole bedeuten, dass das Handlungsfeld in dem entsprechenden Bereich nicht zur Sprache kam.

---

### III. Bereichsübergreifende Handlungsfelder und gesammelte Maßnahmen

#### 3.1 Ableiten von möglichen Maßnahmen in den Workshops

Die durchgeführten Workshops mit den Mitarbeitenden dienten nicht nur der Identifikation von Handlungsfeldern und Ressourcen, sondern fokussierten vor allem auf die Ableitung passender **möglicher Maßnahmen**, die zur Beseitigung beziehungsweise Verringerung der entsprechenden Handlungsfelder beitragen sollen. Mit den Workshops wurden somit – wie bereits beschrieben – mehrere Prozessschritte der GBPsych abgebildet. Die **Lösungsorientierung** der Workshops zeigte sich vor allem daran, dass ein Großteil der Workshopzeit den Gruppenarbeiten zum konstruktiven Ableiten entsprechender Lösungsideen gewidmet war. Die Aufbereitung dieser Ergebnisse dieser Gruppenarbeiten orientiert sich hierbei an der zuvor eingeführten Zweiteilung und Unterscheidung zwischen **bereichsübergreifenden und -spezifischen Themen** (siehe [Abbildung 13](#), S. 19 und [Abbildung 14](#), S. 19 sowie [Abbildung 18](#), S. 54). Für Handlungsfelder, die unter den bereichsübergreifenden Themen beschrieben werden, werden entsprechend sämtliche Lösungsideen der jeweiligen Workshops zusammengefasst, in denen dieses Thema behandelt wurde. Dabei gibt es einige Ideen, die in mehreren Terminen genannt wurden. In diesen Fällen wird die Maßnahme nur einmal beschrieben, um Dopplungen zu vermeiden. Gleichzeitig werden auch solche Themen und Lösungsideen separat dargestellt, die nur in einem oder wenigen Workshops aufgekommen sind. Bei der Darstellung der möglichen Maßnahmen ist zu beachten, dass dieselbe Maßnahme gleichzeitig für mehrere Handlungsfelder relevant sein kann. So können beispielsweise Maßnahmen, die auf die Reduzierung von Störungen und Unterbrechungen abzielen, gleichzeitig auch zu einer Verbesserung im Handlungsfeld des hohen Arbeitspensums beitragen. Dies ist bei der Ableitung und Umsetzung des Maßnahmenplans noch kritisch für die

einzelnen Themenfelder und möglichen Maßnahmen zu prüfen. Maßnahmen, die mehrfach und explizit bei den verschiedenen Themen genannt wurden, werden mit einem Fußnotenvermerk gekennzeichnet. Vereinzelt werden mögliche Maßnahmen hinsichtlich eines bestimmten Themas unter den Maßnahmen eines anderen Handlungsfeldes gelistet. Dies kommt vor allem dann vor, wenn zu einem Handlungsfeld breitere Themen und Maßnahmen diskutiert wurden, die in Wirklichkeit zum Teil für ein anderes Handlungsfeld relevant waren. Es kann somit zu kleineren Abweichungen in der Darstellungsweise zwischen den im Anhang aufgeführten Maßnahmenmatrizen (siehe *Anhang L: Maßnahmenmatrizen der einzelnen Workshops*, S. 142) und den in den Tabellen gelisteten möglichen Maßnahmen kommen. In den Maßnahmenmatrizen und den Tabellen enthalten sind die jeweiligen Einschätzungen der Mitarbeitenden zum versprochenen Nutzen der Maßnahme und zu dem mit der Umsetzung verbundenen Aufwand (personell/ zeitlich/ finanziell). Diese Kosten-Nutzen-Einschätzungen können dem Arbeitskreis eine gute Orientierung für die Fertigstellung eines Maßnahmenplans liefern sowie bei der Strukturierung in kurz-, mittel- und langfristige Maßnahmen helfen. In jedem Fall sollten die Einschätzungen der Mitarbeitenden (insbesondere in Hinblick auf den mit den Maßnahmen verbundenen Aufwand) aber mit den Einschätzungen der Mitglieder aus dem Arbeitskreis abgeglichen und durch weitere Erfahrungswerte ergänzt werden.

### **3.2 Betriebliche Rahmenbedingungen (berufliche Qualifizierung und Entwicklung, Arbeitsplatzsicherheit)**

Das meistdiskutierte Thema der insgesamt sechs Workshops waren die **betrieblichen Rahmenbedingungen** mit ihren verschiedenen Facetten.

#### **3.2.1 Aspekte des Handlungsfeldes**

Unter dem Handlungsfeld der betrieblichen Rahmenbedingungen wurden verschiedene Aspekte diskutiert, die nachfolgend differenziert beschrieben werden.

### 3.2.1.1 Entwicklung der Sekretariatsaufgaben und Eingruppierung

In den Workshops wurde wiederholt die **Entwicklung der Sekretariatsaufgaben** und die daraus resultierende **Eingruppierung** in die TV-L Entgeltgruppe (EG) 6 diskutiert. Die Teilnehmenden adressierten, dass die jeden Tag mehrheitlich zu bewältigenden Aufgaben nicht mehr mit dem klassischen Berufsbild eines/r Sekretärs/in (wie beispielsweise die Terminkoordination für den/die jeweiligen Vorgesetzten zu übernehmen) übereinstimmten. Die tatsächlichen, tagtäglichen Aufgaben entsprächen eher denen eines/r Projektmanagers/in und umfassten (neben vielen weiteren Punkten) unter anderem die Budgetierung und das Controlling finanzieller Mittel des jeweiligen Lehrstuhls sowie die Betreuung des Personals. Die Kenntnisse, über die sie bei ihren vielfältigen Aufgaben verfügen müssten, erstreckten sich von Personal- und Reisekostenrecht über Prüfungsordnungen bis hin zu Vorschriften vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) und der Europäischen Kommission (EU) bei der Drittmittelverwaltung. Die Belastung für die Mitarbeitenden ergebe sich hierbei insbesondere aus der mangelnden Übereinstimmung zwischen der Eingruppierung in EG6 und den übernommenen Aufgaben, die mehrheitlich denen einer höheren EG entsprechen würden (z.B. Drittmittelverwaltung). Diese Diskrepanz zwischen den tatsächlich übernommenen Aufgaben und der Stellenbeschreibung trage zu einer Verunsicherung bei, welche Aufgaben in den eigenen Verantwortungsbereich fallen. Gleichermäßen Sorge die Diskrepanz für eine erlebte Gratifikationskrise unter den Mitarbeitenden: Die – vor allem auch finanzielle – Wertschätzung für die Verantwortung, die die Sekretäre/innen und Assistenzen der Geschäftsleitung übernehmen, fehle ganz oder sei zu gering ausgeprägt. Dabei schätzten die Mitarbeitenden den Abwechslungsreichtum, der sich aus den vielfältigen Aufgaben ergebe, als wichtige Ressource. Es ginge ihnen vor allem um die fehlende Wertschätzung für die übernommene Verantwortung.

#### Gratifikationskrise

Der Begriff der **Gratifikationskrise** beschreibt die Entstehung von Stress aufgrund eines Missverhältnisses zwischen den Anforderungen und zu erbringenden Leistungen sowie den Belohnungen und Gratifikationen. Es geht also um die (möglichen) gesundheitlichen Folgen eines Ungleichgewichts zwischen Geben und Nehmen.

---

### 3.2.1.2 Berufliche Entwicklung

Daran lässt sich mit der **beruflichen Entwicklung** und der als unzureichend wahrgenommenen Entwicklungsperspektive das nächste häufig diskutierte Handlungsfeld im Bereich der betrieblichen Rahmenbedingungen anknüpfen. Die Teilnehmenden beschrieben mangelnde Aufstiegsmöglichkeiten und eine mangelnde Perspektive für die eigene berufliche Entwicklung. Dabei scheiterte es nicht am eigentlichen Fortbildungsangebot – dieses sei laut Aussagen der Teilnehmenden ausreichend vorhanden – sondern vielmehr an den Möglichkeiten, dieses Angebot wahrzunehmen. Weiterhin mangle es an der beruflichen Perspektive nach der Teilnahme an einer solchen Weiterqualifizierung. Die Mitarbeitenden schilderten, dass eine solche Weiterqualifizierung und die damit verbundene Erweiterung des Aufgabenspektrums keinen Widerhall in der finanziellen Vergütung oder in einer Höhergruppierung finde. Mögliche Folgen seien eine größere Frustration und Demotivation der Mitarbeitenden. Gleichzeitig wurde vermehrt der Eindruck geschildert, die Teilnahme an einer Fortbildungsmaßnahme sei nicht gerne gesehen und werde von der jeweiligen Führungskraft nicht gewünscht. Besuche von Fortbildungen nach Interesse seien daher kaum bis gar nicht möglich. Dabei würde das Fortbildungsangebot in den Augen der Mitarbeitenden eine willkommene Abwechslung und eine Form der Wertschätzung repräsentieren, die sich förderlich auf die Motivation auswirken könne. Das beziehe sich unter anderem auch auf Auslandsaufenthalte (bspw. im Rahmen des ERASMUS Staff Programms der FAU). Abschließend schilderten die Teilnehmenden noch eine Herausforderung, die mit der tatsächlichen Teilnahme an einer Fortbildungsmaßnahme verbunden sei: Daraus resultierend, dass sich in der Zeit der Fortbildung Aufgaben ansammeln, könne dies zu einem (noch) höheren Arbeitspensum im Anschluss führen.

### 3.2.1.3 Stellenbefristung

Ein weiterer Aspekt des Arbeitspakets der betrieblichen Rahmenbedingungen besteht in der **Befristung der**

**Sekretariatsstellen.** Diese führe zu einer großen Arbeitsplatzunsicherheit unter den Mitarbeitenden und einem doppelten Abhängigkeitsverhältnis gegenüber der Führungskraft. Darüber hinaus erschwere es die Befristung, Stellen neu zu besetzen, da diese für Bewerber/innen aufgrund dieser Befristung weniger attraktiv erschienen. Gleichzeitig – und in Übereinstimmung mit den unter dem Gliederungspunkt *3.2.1.1 Entwicklung der Sekretariatsaufgaben und Eingruppierung* beschriebenen Aspekten – könne die Tätigkeitsbeschreibung in den Ausschreibungen falsche Erwartungen unter Bewerber/innen wecken und so zu einem weiteren Frusterleben beitragen. Laut der Personalabteilung müssen sich Stellenausschreibungen an der EG6 orientieren. Eine realitätsnahe Beschreibung der Tätigkeiten sei daher aufgrund der Diskrepanz zur EG nicht möglich. Erschwerend käme das Gefühl hinzu, durch die Personalabteilung nur unzureichend Unterstützung zu erfahren.

#### 3.2.1.4 Halbtagesstellen

Der Umfang der jeweiligen Sekretariatsstelle sei ein weiteres Handlungsfeld. So stünde jedem Lehrstuhl in der Regel nur eine **Halbtagesstelle** im Sekretariat zur Verfügung. Verbunden mit der Eingruppierung der Tätigkeitsgruppe biete das den Mitarbeitenden nur eine unzureichende Existenzgrundlage. Teils hätte dies weitreichende Folgen für die privaten Lebensbereiche. Für manche der betroffenen Mitarbeitenden sei eine individuelle Lösung, jeweils eine Halbtagesstelle an zwei verschiedenen Lehrstühlen innezuhaben. Dies könne wiederum zu einer Verschärfung des ohnehin schon hohen Aufgabenpensums führen (siehe *4.6.3 Aspekte des Handlungsfeldes des Arbeitspensums*), das zwar spezifisch nur in der PhilFak diskutiert wurde, sich aber vermutlich auch auf die anderen Bereiche übertragen lässt.

#### 3.2.1.5 Vertretung/-sregelung

Die beschriebene Thematik werde ferner dadurch verstärkt, dass es aufgrund der begrenzten Sekretariatsressourcen je Lehrstuhl **keine Vertretung/-sregelung** für den Krankheitsfall



---

oder für den Urlaub gibt. Die Aufgaben häuften sich in der Regel während der Abwesenheit an, sofern sie nicht von dem Sekretariat eines anderen Lehrstuhls freiwillig und unbezahlt übernommen würden. Dies könne zu einer weiteren Steigerung des Arbeitspensums beitragen, welches stellenweise aufgrund der Begrenzung auf eine Halbtagesstelle in der Freizeit und unbezahlt aufgefangen werden müsse.

#### 3.2.1.6 Stellensperrung

Ähnliches resultiere aus der **Sperrung der Sekretariatsstelle** nach Beschäftigungsende: Hierdurch werde eine Übergabe zwischen den Mitarbeitenden verhindert und neue Mitarbeitende müssten sich überwiegend selbstständig in die Aufgaben einarbeiten. Kollegen/innen anderer Lehrstühle könnten hier allenfalls in ihrer Freizeit unterstützen. Neben dem hohen Arbeitspensum sei ein Frustrationserleben eine mögliche Folge.

#### 3.2.1.7 Umstrukturierung der Sekretariatsstruktur

Ein letztes Thema des Arbeitspakets der betrieblichen Rahmenbedingungen besteht in der zukünftigen **Umstrukturierung der Sekretariatsstruktur** im Rahmen der Hochschulinnovation. Das Thema wurde nur in einem Workshop diskutiert. Es ist jedoch davon auszugehen, dass dies alle anderen Bereiche gleichermaßen betrifft. Daher wird es an dieser Stelle unter den bereichsübergreifenden Handlungsfeldern zusammengefasst.

Die Teilnehmenden äußerten eine große Verunsicherung, die sich vor allem auf ein fehlendes Wissen über und eine wahrgenommene mangelnde Eingebundenheit in diesen Prozess zurückführen lässt. Die Mitarbeitenden fürchteten einen eintönigen Arbeitsalltag mit wenig Abwechslung in den Arbeitsaufgaben. Diese Angst sei der neuen Struktur geschuldet, die sich – dem Wissensstand der Mitarbeitenden nach – eher aus einer Aufgabenteilung als aus der Lehrstuhlstruktur ergeben solle. Gleichzeitig fürchteten die Mitarbeitenden die Herausforderung, mehreren Vorgesetzten zuzuarbeiten, sowie den Verlust des familiären Arbeitsumfelds.

Die Mitarbeitenden fühlten sich in Bezug auf diese mögliche Entwicklung nicht gut abgeholt. Die aufgrund der befristeten Stellen ohnehin bestehende Arbeitsplatzunsicherheit würde dadurch noch mehr verstärkt.

Zusammenfassung und wichtige Informationen

- Das in den Workshops **am meisten diskutierte** Handlungsfeld bezieht sich auf die **betrieblichen Rahmenbedingungen**: es wurde in allen sechs Workshops bearbeitet und stellt daher ein bedeutsames, **bereichsübergreifendes** Handlungsfeld dar.
- Als besonders belastend schilderten die Mitarbeitenden den **Widerspruch** zwischen den gewachsenen **Aufgaben- und Verantwortungsgebieten** mit der tariflichen **Eingruppierung** sowie einer mangelnden **Entwicklungsperspektive**.
- Betriebliche Rahmenbedingungen wie **Stellenbefristungen, Stellensperrungen, limitierte Sekretariatsressourcen** je Lehrstuhl und eine **fehlende Vertretungsregelung** waren weitere Punkte, die in diesem Zusammenhang diskutiert wurden.
- Die Teilnehmenden schilderten ein dadurch zunehmendes **Frustrationserleben** sowie ein steigendes **Aufgabensum**, was den allgemeinen Zeitdruck noch verschärfen und zu deren psychischen Beanspruchung beitragen würde.

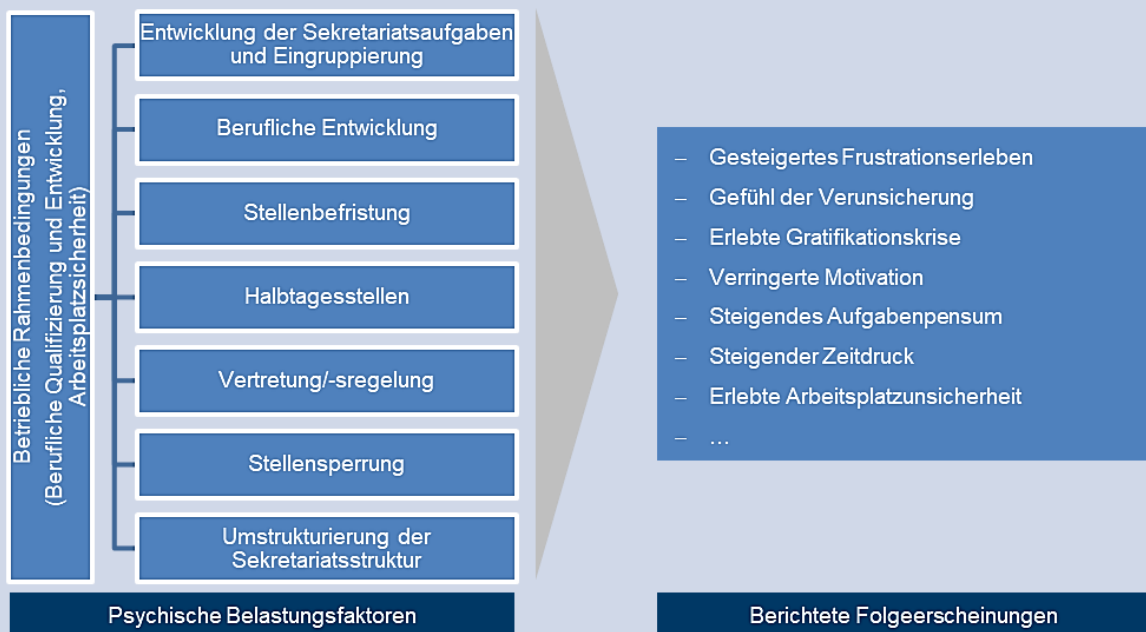


Abbildung 15 Facetten des Handlungsfeldes der betrieblichen Rahmenbedingungen inkl. möglicher Folgen.

### 3.2.2 Gesammelte Maßnahmen

Das Handlungsfeld der **betrieblichen Rahmenbedingungen** wurde in allen sechs Workshopterminen diskutiert. Entsprechend wurden auch in allen Workshops zahlreiche mögliche Maßnahmen zu den einzelnen Facetten dieses Handlungsfeldes (für eine Zusammenfassung der Facetten siehe [Abbildung 15](#), S.26) gesammelt. Eine Zusammenfassung aller im Rahmen dieses Handlungsfeldes genannte Maßnahmen lässt sich der [Tabelle 1](#) Mögliche Maßnahmen zum Handlungsfeld der betrieblichen Rahmenbedingungen. (S. 29) entnehmen. Hier wird deutlich, dass die Mitarbeitenden viele Lösungsideen genannt haben, die mit einem größeren Aufwand verbunden sein könnten. Diese könnten daher eher als **mittel- bis langfristige Maßnahmen** aufgefasst werden. Betroffen sind hier vor allem der Wunsch nach einer **Änderung der Tätigkeitsbeschreibung im TV-L** und der damit verbundenen **höheren Eingruppierung**. Dabei handelt es sich zudem um Aspekte, deren Bearbeitung den Handlungsspielraum der Universität überschreiten könnte. Eine mögliche Umsetzung beziehungsweise ein möglicher Anstoß des Themas an höherer Stelle bleibt zu prüfen. Insbesondere gilt dies bei allen möglichen Maßnahmen, deren Nutzen als besonders groß eingeschätzt wurde und die dementsprechend eine besondere Berücksichtigung finden sollten. Alternative Maßnahmen, die ebenfalls einen hohen Nutzen versprechen, aber auch mit einem gewissen Aufwand verbunden sind, können an dieser Stelle darin bestehen, den **Handlungsspielraum der Führungskräfte** bewusst zu machen und zu nutzen. Beispielsweise könnten die Sekretariatsstellen mit bestehenden finanziellen Ressourcen kurz- oder langfristig aufgestockt werden. Gleichzeitig wurden an vielen Stellen auch solche Lösungsvorschläge genannt, die eher als **„Quick Wins“** bezeichnet werden und die Grundlage für **kurzfristige Maßnahmen** darstellen könnten. Sie versprechen einen großen Nutzen bei gleichzeitig niedrigem Aufwand. Derartige Maßnahmen können sich vor allem auf Themen der Kommunikation sowie auf die Organisation von Arbeitsprozessen beziehen. Die **Sensibilisierung der eigenen**

#### „Quick Wins“

„**Quick-Wins**“ beschreiben schnelle Erfolge, die mit wenig Aufwand erreicht werden können. Quick-Wins erfordern also nur einen geringen Einsatz, um eine große Wirkung zu erzielen.

**i** Horizontale und vertikale Entwicklung

Unter **horizontaler Entwicklung** versteht man eine Vertiefung von Wissen in die „Breite“, die Kompetenzen im eigenen Bereich werden erweitert.

Unter **vertikaler Entwicklung** versteht man eine Entwicklung „nach oben“, die mit einer erhöhten Komplexität und Verantwortung innerhalb der Aufgaben einhergeht.

**Führungskraft** für die Situation und die Aufgabenbereiche der Sekretäre/innen sowie die **Rückendeckung** durch die Führungskraft können hier als Beispiele genannt werden. Gleiches betrifft eine Änderung der Außenwirkung der Sekretariatsstelle durch eine **wertschätzende Kommunikation** und dem Verwenden neuer, passender(er) **Bezeichnungen** (z.B. als „Teamassistent“). Eine wichtige Anmerkung insbesondere in Hinblick auf die betriebliche Entwicklungsperspektive bezieht sich darauf, dass eine horizontale Entwicklung an dieser Stelle wenig zielführend sei. Die Sekretäre/innen übernehmen aktuell bereits viele zusätzliche Aufgaben und schätzten diese Abwechslung sehr. Vielmehr seien für sie eine **Höhergruppierung** und eine **bessere Bezahlung** ausschlaggebend. An Stellen, an denen dies nicht möglich sei, könnten **alternative Belohnungsfaktoren** wirken. Hier wurden beispielsweise eine **höhere Flexibilität** im Arbeitsalltag oder eine **bessere Arbeitsplatzsicherheit** durch **Aufhebung der Befristung** der Sekretariatsstellen genannt. Die unter diesem Themenfeld gesammelten Maßnahmen besitzen zudem das Potenzial, die beschriebene **emotionale Inanspruchnahme** (siehe Gliederungspunkt *4.2.3 Aspekte des Handlungsfeldes der Emotionalen Inanspruchnahme*) der Sekretäre/innen zu verringern, die sich unter anderem aus einem mangelnden Gefühl der Wertschätzung für die Arbeit der Sekretäre/innen ergeben kann. Gleichzeitig werden Schnittmengen mit dem Handlungsfeld der **Kommunikation und Information** deutlich (siehe Gliederungspunkt *3.3 Kommunikation und Information*), beispielsweise was die Kommunikation und das Wissen über Handlungsspielräume der Führungskräfte betrifft. Entsprechende Überschneidungen mit diesem Handlungsfeld bleiben zu prüfen und bei der Ableitung des Maßnahmenplans zu berücksichtigen.

Tabelle 1 Mögliche Maßnahmen zum Handlungsfeld der betrieblichen Rahmenbedingungen.

	Mögliche Maßnahmen	Aufwand	Nutzen
<b>Betriebliche Rahmenbedingungen</b> Entwicklung der Sekretariatsaufgaben und Eingruppierung	<u>Änderung der Tätigkeitsbeschreibung und der entsprechenden Eingruppierung</u> Die <b>Tätigkeitsbeschreibung</b> sollte den tatsächlichen Aufgabenbereichen der Sekretäre/innen angepasst werden, die über die der EG6 hinausgehen. Daraus sollten eine entsprechende <b>Höhergruppierung</b> und eine bessere Entlohnung resultieren.	groß	groß
	<u>Handlungsspielraum der Führungskraft nutzen: mögliche Stellenreste</u> Führungskräfte sollten ihren Handlungsspielraum nutzen und die Sekretariatsstelle mit Hilfe von möglichen <b>Stellenresten</b> anheben, sofern keine Höhergruppierung möglich ist. Diese Spielräume sollten sowohl der Führungskraft bewusst gemacht (und genutzt) werden.	groß	groß
	<u>Handlungsspielraum der Führungskraft nutzen: Drittmittelprämie</u> An Lehrstühlen mit Drittmittelverwaltung sollten Führungskräfte die Möglichkeit nutzen, die Leistung von Sekretären/innen mit Hilfe von <b>Drittmittelprämien</b> zu würdigen. Diese Spielräume sollten sowohl der Führungskraft als auch den Sekretären/innen bewusst gemacht und genutzt werden.	groß	groß
	<u>Handlungsspielraum der Führungskraft nutzen: Jährliche Leistungsprämie</u> Führungskräfte sollten ihren Handlungsspielraum nutzen und regelmäßig die Sekretariatsstelle bei außerordentlicher Leistung mit Hilfe der <b>jährlichen Leistungsprämie</b> würdigen. Einschränkungen ergeben sich aus der Vorgabe, dass die Leistungsprämie nicht jährlich an denselben Mitarbeitenden ausgezahlt und fair auf alle Mitarbeitenden am Lehrstuhl verteilt werden sollte. Gleichzeitig sei die Leistung der Sekretäre/innen im Gegenzug zum wissenschaftlichen Personal schwieriger zu beurteilen, weil es an konkreten Kriterien (z.B. Anzahl an Publikationen beim wissenschaftlichen Personal) fehle.	groß	groß
	<u>Handlungsspielraum der Führungskraft nutzen: Aufwertung der Stelle für einen begrenzten Zeitraum</u> Wenn eine langfristige Höhergruppierung der Sekretariatsstelle nicht möglich ist, sollten Führungskräfte ihren Handlungsspielraum (z.B. durch Projektgelder) nutzen und die Sekretariatsstelle durch vorübergehende Höhergruppierungen wenigstens <b>kurzfristig</b> aufwerten. Aufgaben der Sekretäre/innen, welche die EG6 überschreiten, könnten so für einen gewissen Zeitraum wertgeschätzt werden. Diese Spielräume sollten sowohl die Führungskräfte nutzen als auch die Sekretäre/innen Kenntnis davon erlangen.	mittel	mittel
	<u>Vermitteln von Hintergrundwissen über genannte Handlungsspielräume der Führungskraft</u> Mitarbeitende sollten über die beschriebenen <b>Handlungsspielräume</b> der Führungskraft <b>aufgeklärt</b> werden, um über das entsprechende Hintergrundwissen zu verfügen und ihren Standpunkt in Gesprächen mit ihren Vorgesetzten besser vertreten zu können. Der Personalrat kann unterstützend hinzugezogen werden.	klein	groß

	<p><u>Flexibilität in der Suche von Ansprechpartnern in der Personalabteilung</u> Mitarbeitende sollten ihre/n Ansprechpartner/in in der Personalabteilung <b>flexibel</b> wählen bzw. sich eine Zweitmeinung eines weiteren Mitarbeitenden der Personalabteilung einholen dürfen. Dies soll zu einer Gleichbehandlung aller Mitarbeitenden beitragen.</p>	klein	groß
	<p><u>Unterstützung durch die Personalabteilung</u> Mitarbeitende der Personalabteilung sollten sich für die Anliegen der Sekretäre/innen engagieren und sie mit wichtigen Informationen und einer offenen, wertschätzenden Kommunikation <b>unterstützen</b>.</p>	klein	groß
	<p><u>Bewusstsein für die Tätigkeitsbereiche schaffen</u> Bereichsübergreifend sollte ein <b>Bewusstsein</b> für die (<b>tatsächlichen</b>) Tätigkeitsbereiche der Sekretäre/innen geschaffen werden. Dies betrifft unter anderem auch die Ausschreibung neuer Sekretariatsstellen, die sich mehr an den tatsächlichen Aufgabenbereichen orientieren sollte.</p>	groß	groß
	<p><u>Zuständigkeiten in Teambesprechung verdeutlichen</u> Ein solches <b>Bewusstsein</b> sollte auch und vor allem im eigenen <b>Team</b> geschaffen werden, um die Perspektivenübernahme zu erleichtern und Verständnis für die Situation der Sekretäre/innen aufbringen zu können.</p>	klein	groß
	<p><u>Umbenennung der Berufsbezeichnung</u> Unterstützend für dieses neue Bewusstsein über die tatsächlichen Aufgaben der Sekretäre/innen sollte bereichsübergreifend von der Bezeichnung als „Sekretär/in“ abgesehen werden. Die Bezeichnung der „<b>Teamassistenz</b>“ würde den tatsächlichen Aufgaben eher gerecht werden und könnte gleichzeitig zur neuen Außenwirkung der Sekretariatsstelle beitragen, insbesondere im Kontakt mit Studierenden.</p>	groß	groß
	<p><u>Änderung des Türschildes</u> Entsprechend der vorangegangenen möglichen Maßnahme sollte auch die Beschilderung an der <b>Sekretariatstüre</b> von „Sekretär/in“ zu „<b>Teamassistenz</b>“ geändert werden.</p>	klein	groß
	<p><u>Änderung der internen Kommunikation</u> Entsprechend der beiden vorangegangenen möglichen Maßnahmen sollte auch in der <b>internen (schriftlichen sowie mündlichen) Kommunikation</b> auf die Verwendung der neuen Bezeichnung als „<b>Teamassistenz</b>“ geachtet werden.</p>	mittel	groß
	Berufliche Entwicklung	<p><u>Angebot interner Fortbildungen an verschiedenen Terminen</u> Es sollte eine <b>größere Auswahlmöglichkeit an Terminen</b> für interne Schulungen geben, sodass Terminüberschneidungen, die eine Teilnahme verhindern, vermieden werden können. Einschränkend sei auf die teilweise kostenintensiven Angebote externer Dienstleister sowie auf die unmögliche Berücksichtigung der Termine aller Einzelpersonen verwiesen.</p>	mittel
<p><u>Angebot interner Fortbildungen an Samstagen</u> Bei <b>wichtigen</b> Schulungen könnte es sich anbieten, Termine auch an <b>Samstagen</b> anzubieten. Hier sei aber zu berücksichtigen, dass Samstagstermine für Einzelpersonen eventuell schwer zu realisieren oder schlichtweg nicht erwünscht sind und das Wochenendtermine mit größeren Anforderungen verbunden sein können (z.B. Hausmeisterdienst organisieren, freier Ausgleichstag unter der Woche).</p>		mittel	klein

		<p><u>Spezifischeres Ausrichten einzelner Schulungen</u>                  Einzelne Schulungen (z.B. Datenschutzeschulung) sollten <b>noch spezifischer</b> auf die Themen und Belange der FAU zugeschnitten werden, um einen maximalen Nutzen daraus ziehen zu können. Das betrifft nicht nur die Wahl von Inhalten und Beispielen, sondern ebenfalls die Auswahl des Kursleitenden.</p>	mittel	klein
		<p><u>Rückendeckung durch die Führungskraft</u>                  Es brauche die <b>Rückendeckung</b> und <b>Unterstützung</b> der jeweiligen Führungskraft, um die Inanspruchnahme interner Fortbildungsangebote zu ermöglichen. Führungskräfte sollten die Teilnahme an Schulungen fördern und die entsprechende Organisation/ Priorisierung von Aufgaben und Terminen vornehmen, damit die Sekretäre/innen an der Schulung teilnehmen können.</p>	klein	groß
		<p><u>Schaffen von Aufstiegsmöglichkeiten</u>                  Den Sekretären/innen sollten berufliche Entwicklungsperspektiven in Form von <b>Aufstiegsmöglichkeiten</b> gegeben werden.</p>	groß	groß
Stellen- befristung		<p><u>Entfristung der Sekretariatsstellen</u>                  An den Lehrstühlen sollten <b>feste, unbefristete Sekretariatsstellen</b> geschaffen werden, die den Mitarbeitenden eine gewisse Arbeitsplatzsicherheit und eine langfristige Perspektive versprechen.</p>	groß	groß
		<p><u>Abschaffen der Zweijahres-Befristung</u>                  Entsprechend der vorangegangenen möglichen Maßnahme sollte auch die <b>Zweijahres-Befristung auf einer Planstelle entfallen</b> und stattdessen bei Besetzung auf einer Planstelle die sechsmonatige Probezeit nutzen.</p>	groß	groß
Halbtages- stellen		<p><u>Aufstockungsmöglichkeiten für Sekretäre/innen</u>                  Sekretäre/innen, die ihre wöchentliche Arbeitszeit ausweiten möchten, sollten die Möglichkeit bekommen, ihre Stelle <b>aufzustocken</b>.</p>	groß	groß
Vertretung/- sregelung		<p><u>Aufstocken der personellen Ressourcen in den Sekretariaten<sup>7</sup></u>  <b>Erhöhen der personellen Ressourcen</b> in den Sekretariaten.</p>	groß	groß

<sup>7</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Weitere mögliche Maßnahmen“ unter dem Handlungsfeld „Arbeitspensum“ relevant.

Umstrukturierung der Sekretariatsstruktur	Stellensperrung	<p><u>Aufheben der Wiederbesetzungssperre und Übergabe zwischen zwei Sekretären/innen</u><sup>8</sup>                  Für eine zielgerichtete und effiziente Einarbeitung bräuchte es eine <b>Übergabe</b> zwischen aktuellen und nachfolgenden Sekretären/innen. Dies erfordert eine <b>Aufhebung der Stellensperrung</b> und eine Überschneidung von etwa zwei bis drei Monaten.</p>	groß	groß
	Möglichkeit der Partizipation	<p><u>Möglichkeit der Partizipation</u>                  Sekretäre/innen sollten die Möglichkeit erhalten, den Prozess der Umstrukturierung <b>aktiv mitzugestalten</b>. Eingebrachtes Feedback dürfe nicht geräuschlos „versickern“, sondern sollte berücksichtigt werden.</p>	klein	groß
	Zeitnahe und gute Kommunikation	<p><u>Zeitnahe und gute Kommunikation</u>                  Informationen zum Prozessfortschritt sollten <b>zeitnah und in einer passenden Aufbereitung</b> an die Sekretäre/innen kommuniziert werden, um Nachvollziehbarkeit und Verständnis schaffen zu können.</p>	klein	groß

<sup>8</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Weitere mögliche Maßnahmen“ unter dem Handlungsfeld „Arbeitspensum“ relevant.



### 3.3 Kommunikation und Information

In fünf der insgesamt sechs Workshops wurden Aspekte der **Kommunikation und Information** diskutiert. Damit macht es nach den oben beschriebenen betrieblichen Rahmenbedingungen das zweithäufigste Handlungsfeld der Tätigkeitsgruppe aus und weist auf die Bedeutsamkeit dieses Themas für die Beschäftigten hin. Auch dieses Themenfeld beinhaltet verschiedene Aspekte, auf die nachfolgend differenziert eingegangen wird.

#### 3.3.1 Aspekte des Handlungsfeldes

Unter dem Handlungsfeld der **Kommunikation und Information** wurden verschiedene Aspekte diskutiert, die nachfolgend differenziert beschrieben werden.

##### 3.3.1.1 Kommunikation mit der Schnittstelle ZUV

Als ein erstes zentrales Handlungsfeld unter dem Aspekt der Kommunikation und Information hat sich die **schnittstellenübergreifende Kommunikation zwischen den Sekretariaten und der ZUV** herausgestellt. Hierbei wurde in den Workshops vielfach die Aufbereitung und Bereitstellung der Informationen durch die ZUV als verbesserungswürdig beschrieben. Besonders häufig wurde in diesem Zusammenhang das Formularwesen genannt. Die Sekretäre/innen schilderten, dass es vielfach zu Rücksendungen ausgefüllter Formulare (z.B. im Rahmen von Personaleinstellungen oder Dienstreiseanträgen) durch die ZUV käme, weil die entsprechende Dokumentenvorlage veraltet und nicht mehr gültig sei. Die erneute Bearbeitung des entsprechenden Formulars und das erneute Versenden an die ZUV bedeute für die Sekretäre/innen zusätzlichen Arbeitsaufwand. Dies wiederum trage zu einer Verschärfung des ohnehin schon hohen Aufgabenpensums und der damit verbundenen psychischen Beanspruchung bei.

Mögliche Ursachen für diese Kommunikations- und Verständnisschwierigkeiten sähen die Mitarbeitenden in der Art und Weise, ob und wie Neuerungen im Formularwesen kommuniziert würden. In vielen Fällen erhielten die

Sekretäre/innen keine Information durch die ZUV, wenn Änderungen im Formularwesen/ in Dokumentenvorlagen vorgenommen wurden. In den Fällen, in denen eine Information durch die ZUV erfolgt, wird vor allem die Aufbereitung dieser Informationen als kritisch beschrieben. Die Bereitstellung der Informationen erfolge vor allem durch Mailbenachrichtigungen, die in der alltäglichen Informationsflut leicht untergingen. Zudem seien die Informationen in diesen E-Mails häufig nicht leser-/nutzerfreundlich aufbereitet. Das Lesen dieser Informationen koste die Sekretäre/innen im Alltag zu viel Zeit, weshalb derartige Informationen oft unbemerkt blieben. In manchen Fällen erreiche die Information über Änderungen die Sekretäre/innen zudem weit im Voraus. Bis zu dem Zeitpunkt, zu dem die entsprechenden Änderungen tatsächlich in Kraft treten, seien die Informationen dann bereits in Vergessenheit geraten. Neben der Aufbereitung der Informationen merkten die Beschäftigten außerdem an, dass die Art und Weise der Rückmeldung durch die Mitarbeitenden der ZUV vielerorts einen Belastungsfaktor darstelle. Das Zurücksenden falsch ausgefüllter oder veralteter Formulare geschehe in einer wenig wertschätzenden Art und Weise, welche die psychische Beanspruchung der Sekretäre/innen zusätzlich verstärken kann. Es fehle hier an Perspektivenübernahme und Verständnis für die Situation der Sekretäre/innen, die sich nicht nur um den Haushalt, sondern um viele weitere Themenfelder kümmern und demnach eine erhöhte Belastung erlebten.

### 3.3.1.2 Bereitstellung von Informationen im Intranet

Eine verbesserungswürdige Aufbereitung und Bereitstellung von Informationen diskutierten die Teilnehmenden auch hinsichtlich der im **Intranet zur Verfügung gestellten Informationen**. Die Suche nach Formularen und Informationen über das Intranet sei umständlich und zeitintensiv. Dieser zusätzliche Zeitaufwand der aktiven und umständlichen Suche könne das ohnehin schon hohe Arbeitspensum und den damit verbundenen Zeitdruck weiter verschärfen und so zu einer gesteigerten psychischen Beanspruchung der Beschäftigten beitragen.

---

### 3.3.1.3 Bereitstellung von Informationen zu neuen Prozessen

Ähnlich verbesserungswürdig schätzen die Mitarbeitenden die **Bereitstellung von Informationen zu neuen Prozessen** (z.B. durch die Buchhaltung) ein. Die entsprechenden E-Mails seien wenig leserfreundlich aufbereitet. Sie enthielten unter anderem auch komplizierte Paragrafen und Formulierungen, die nicht zum Verständnis der Prozessänderung beitragen. Das Lesen derartiger E-Mails sei für die Sekretäre/innen mit einer entsprechenden Anstrengung und Frustration verbunden.

### 3.3.1.4 Wunsch nach Digitalisierung

Anknüpfend an die zuvor beschriebenen Aspekte beschrieben die Teilnehmenden den Wunsch nach einem **schnelleren Vorantreiben der Digitalisierung in der FAU**. Aktuell nähmen die Mitarbeitenden viele Prozesse als sehr umständlich und bürokratisch wahr. In Kombination mit den durch die ZUV festgesetzten Abgabefristen und der teilweise langen Bearbeitung durch die Hauspost könne dies zum allgemeinen Zeitdruck beitragen. Weiter brauche es in vielen Situationen auf Formularen noch die Originalunterschrift von dem/der Vorgesetzten, die dann rechtzeitig via Hauspost bei der ZUV eintreffen müsse, damit der Vorgang innerhalb der Frist bearbeitet werden könne. Gerade zu Zeiten, in denen der/die Vorgesetzte nicht regelmäßig vor Ort ist, könne dies zum Stresserleben der Sekretäre/innen beitragen.

### 3.3.1.5 Partizipation

Ein weiterer Aspekt, der im Zusammenhang mit dem Thema Kommunikation und Information aufgekommen ist, besteht in dem **Wunsch nach einer stärkeren Einbindung (Partizipation)**. Die Sekretäre/innen beschrieben unter anderem Situationen, in denen wichtige Informationen aus Departmentsitzungen oder aber auch geschäftliche Entscheidungen nicht an sie weitergegeben wurden. Die Problematik betreffe auch oder vor allem zentrale Einrichtungen wie beispielsweise das Sprachenzentrum oder die Universitätsbibliothek, die in manchen Verteilern nicht berücksichtigt würden. Folgen bestünden gleichermaßen in blockierten Arbeitsprozessen sowie in einer erlebten

---

Geringschätzung und einem verringerten Wir-Gefühl. Die Beschäftigten beschrieben, dass sie viele Informationen lediglich über den Flurfunk oder aufgrund ihrer guten Kontakte zu den Kollegen/innen erhielten. Beispielsweise seien die Sekretäre/innen nicht in Vorlesungsplanungen eingebunden, was einen optimalen Arbeitsablauf verhindere. Ursächlich sei hier für die Sekretäre/innen vor allem das mangelnde Wissen über die breit gefächerten Zuständigkeiten und Aufgaben des Sekretariats (siehe auch Gliederungspunkt [3.2.1.1 Entwicklung der Sekretariatsaufgaben und Eingruppierung](#)).

#### 3.3.1.6 Informationen über den Sekretariatsverteiler

Im Gegensatz dazu gäbe es auch Informationen, die sich lediglich an die Sekretäre/innen richteten, obwohl sie eine breitere Masse an Beschäftigten beträfen. Diese Informationen erhielten die Sekretäre/innen vor allem in Form von Rundmails über den **Sekretariatsverteiler**. Diese Informationen müssten sie dann an die Mitarbeitenden des jeweiligen Lehrstuhls weitergeben. Dies führe nicht nur zu einem Mehraufwand für die Sekretäre/innen, sondern sei gleichzeitig hinsichtlich einer mangelnden Vertretungsregelung und der Nicht-Besetzung des Sekretariats bei Urlaub oder Krankheit problematisch. Wichtige Informationen könnten in solchen Fällen nicht beziehungsweise (zu) spät weitergegeben werden.

#### 3.3.1.7 E-Mail-Kultur

Die **Kommunikation via E-Mail** sei für die Mitarbeitenden auch noch aus einem weiteren Grund verbesserungswürdig: Angesichts der vielfältigen Aufgaben, welche die Sekretäre/innen übernehmen (siehe Gliederungspunkt [3.2.1.1 Entwicklung der Sekretariatsaufgaben und Eingruppierung](#)) nähmen sie Bezeichnungen wie „Sekretäre/innen“ und „Sekretariate“ in E-Mail-Rundschreiben eher als Geringschätzung wahr. Diese Bezeichnungen unterstützen in ihren Augen ein falsches Fremdbild über ihr tatsächliches Tätigkeitsfeld. Besonders kritisch wahrgenommen hätten sie eine Mail der UL vom 16.09.2021 zu den Regelungen im Wintersemester 2021/22 unter Berücksichtigung der COVID-19

---

Pandemie (siehe *Anhang M: Mail der Universitätsleitung vom 16.09.2021*, S. 148) und der darin enthaltenen Formulierung, die „Sekretariate sollen wieder öffnen“. Neben der Bezeichnung empfanden die Mitarbeitenden vor allem den folgenden Aspekt problematisch: Die Wahrnehmung einiger Vorgesetzten sei gestärkt worden, dass die Sekretäre/innen nicht weiter aus dem Homeoffice arbeiten dürften und wieder die komplette Arbeitszeit vor Ort erbringen müssten. Die Mitarbeitenden sähen darin einen Widerspruch zu der allgemeinen Aussage, man solle aufgrund der Pandemie vorzugsweise aus dem Homeoffice arbeiten, sofern es der Dienstbetrieb zulasse.

#### 3.3.1.8 FAU Webauftritt

Ein zusätzlicher – in den Augen der Beschäftigten vermeidbarer – Mehraufwand für die Sekretäre/innen ergebe sich aus dem **Webauftritt der FAU**: So existierten in der Regel zwar sowohl deutsch- als auch englischsprachige Homepages, viele Informationen würden aber lediglich auf den deutschsprachigen Versionen gepflegt. Ausländische Studierende kämen daher verstärkt mit ihren Fragen auf die Sekretäre/innen zu, was deren Arbeitspensum und Zeitdruck zusätzlich verschärfe.

#### 3.3.1.9 Sekretariatsplattform

Ein weiterer unter diesem Arbeitspaket diskutierter Aspekt bezieht sich auf die Bereitstellung von Informationen auf der **Sekretariatsplattform**. Diese sei im Zuge des Sekretärinnen-Netzwerk-Treffens der FAU im Jahr 2015 entstanden und ziele vor allem auf die Vernetzung und den besseren Austausch zwischen den Sekretären/-innen ab. Sie solle insbesondere neuen Sekretären/innen helfen, ein Netzwerk aufzubauen und Unterstützung in fachlichen Fragen durch Kollegen/innen zu erhalten. Dies sei insbesondere aufgrund der oben beschriebenen **Sperrung der Sekretariatsstelle** (siehe Gliederungspunkt *3.2.1.6 Stellensperrung*) nach Beschäftigungsende wichtig, da diese Sperrung eine fundierte Einarbeitung verhindere. Die Mitarbeitenden schätzen diese Plattform prinzipiell als hilfreich ein und beschreiben einen guten Austausch mit den Kollegen/innen anderer Sekretariate.

---

Gleichzeitig fehle es ihnen aber an konkreten, praktischen Hinweisen im Sinne von *Questions and Answers* (Q&As). Die Pflege dieser Plattform schätzen die Mitarbeitenden als äußerst aufwendig ein. Diese Mehrarbeit müsse zudem durch Kollegen/innen passieren, welche die Seiteninhalte freiwillig in ihrer Freizeit aktualisierten. Dieser Mehraufwand, der bis dato nicht im Sinne einer Zusatzleistung honoriert werde, sei daher in den meisten Fällen kaum leistbar. Dies schränke den Nutzen dieser Plattform erheblich ein. Gleichzeitig kristallisierte sich bei dieser Diskussion heraus, dass sich viele Kollegen/innen dieser Unterstützungsmöglichkeit nicht bewusst waren. Dieser Aspekt wurde in einem separaten und im Folgenden beschriebenen Handlungsfeld aufgenommen.

#### 3.3.1.10 Wissen über bestehende Unterstützungsmöglichkeiten

Durch die Workshops zeigte sich an einigen Stellen, dass Mitarbeitende teilweise über ein **mangelndes Wissen über bestehende Unterstützungsmöglichkeiten** verfügten. Dies war etwa der Fall bei der soeben beschriebene Sekretariatsplattform oder auch bei den Kompetenzsekretariaten. Die Teilnehmenden führten dieses mangelnde Wissen auf eine verbesserungswürdige Kommunikation und Information über diese Werkzeuge zurück. Ähnliches betreffe auch das interne Schulungsangebot. Dieses sei zwar in einem sehr großen Umfang vorhanden, gleichzeitig sei es schwierig einzuschätzen, welche Schulungen sich hiervon explizit an neue Mitarbeitende richteten. Die Folge sei, dass viele Unterstützungsangebote nicht wahrgenommen würden, obwohl sie vor allem hinsichtlich der fehlenden Einarbeitung äußerst wichtig seien – schlichtweg, weil die Mitarbeitenden nicht (ausreichend) über diese Angebote Bescheid wüssten.

## Zusammenfassung und wichtige Informationen

- In **fünf der insgesamt sechs** Workshops wurde das Thema der **Kommunikation und Information** diskutiert. Dieses stellt demnach nach den betrieblichen Rahmenbedingungen ein zweites bedeutsames, **bereichsübergreifendes** Handlungsfeld dar.
- Hierbei hat sich herausgestellt, dass es vor allem die **Aufbereitung und Bereitstellung** von Informationen ist, welche die Mitarbeitenden als verbesserungswürdig beschreiben. Insbesondere die Zusammenarbeit mit der Schnittstelle **ZUV** wurde häufig und ausgiebig diskutiert.
- Weiterhin wurde der Wunsch nach dem Vorantreiben der **Digitalisierung** in der FAU geäußert sowie nach einer größeren **Partizipation** der Sekretäre/innen.
- **E-Mail-Verteiler** und die allgemeine **E-Mail-Kultur** waren ebenfalls Themen, die in diesem Zusammenhang diskutiert wurden.
- Darüber hinaus wurde die Bereitstellung von Informationen auf englischsprachigen **Websites der FAU** als verbesserungswürdig eingestuft, ebenso wie die Aufbereitung und Pflege der **Sekretariatsplattform**, die zudem, zusammen mit weiteren **Unterstützungsmöglichkeiten**, noch besser beworben werden müsse.
- Das eher bereichsspezifische Handlungsfeld der medizinischen Fakultät, das sich aus deren Zusammenarbeit mit der Schnittstelle Universitätsklinikum ergibt, wird an späterer Stelle unter den bereichsspezifischen Themen beschrieben.
- Die genannten Aspekte würden für die Teilnehmenden unter anderem zu einem höheren **Aufgabensum**, **suboptimalen Arbeitsprozessen** sowie einem **mangelnden Wir-Gefühl** beitragen.

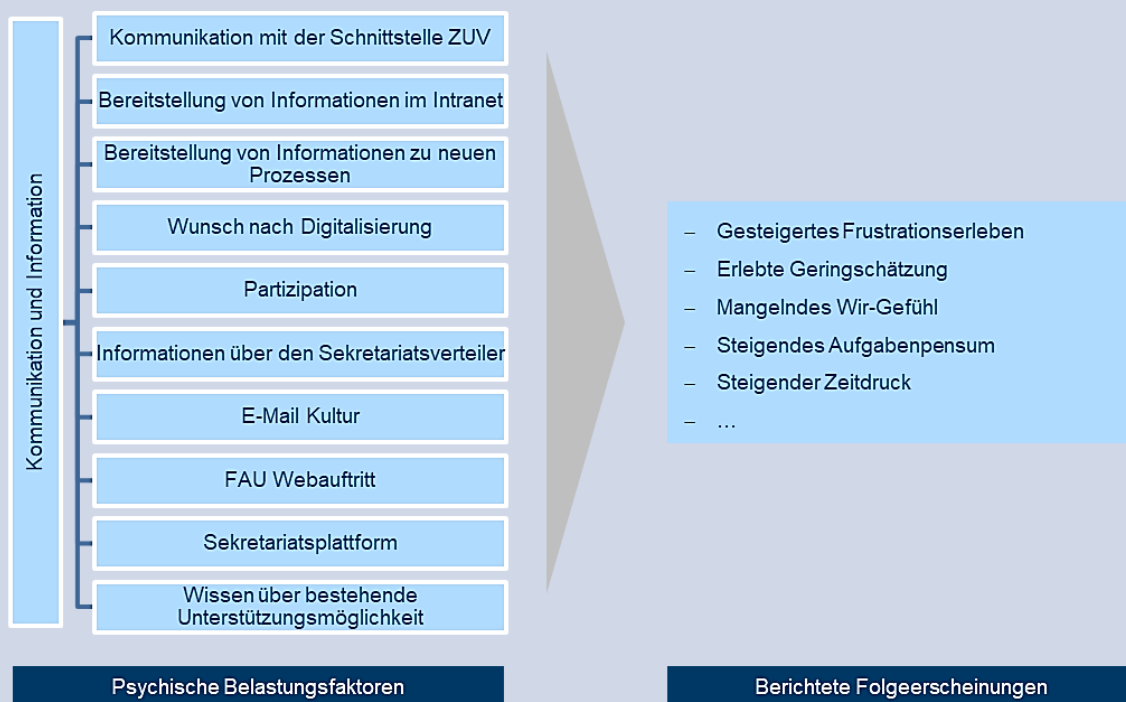


Abbildung 16 Facetten des Handlungsfeldes der Kommunikation und Information inkl. möglicher Folgen.

### 3.3.2 Gesammelte Maßnahmen

Abbildung 16 (S. 39) fasst Aspekte der **Kommunikation und Information** schematisch zusammen. Eine Zusammenfassung aller im Rahmen dieses Handlungsfeldes genannten möglichen Maßnahmen findet sich in **Tabelle 2** (S. 41). Es wurden viele Maßnahmen genannt, deren Umsetzung die Mitarbeitenden mit einem lediglich **kleinen bis mittleren Aufwand** in Verbindung bringen. Derartige Maßnahmen beziehen sich vor allem auf **Veränderungen von Arbeitsprozessen** (wie vor allem Kommunikationsschleifen) oder dem Schaffen eines **gegenseitigen Verständnisses**. **Aufwendigere** Maßnahmen beziehen sich beispielsweise auf das Vorantreiben der **Digitalisierung** innerhalb der FAU, wozu bereits Projekte/-gruppen existieren. Dabei könnten sich die Maßnahmen daher eher auf die begleitende und zeitnahe Kommunikation des Prozessfortschritts beziehen. So würden die Mitarbeitenden „gut abgeholt“ und Transparenz geschaffen. Unter den möglichen Maßnahmen zu diesem Handlungsfeld befinden sich viele Lösungsvorschläge, die gleichzeitig für das Thema des hohen **Arbeitspensums** (siehe auch Gliederungspunkt *4.6.3 Aspekte des Handlungsfeldes des Arbeitspensums*) und insbesondere das einer mangelnden **Einarbeitung** relevant sein können, wie beispielsweise die Bereitstellung nützlicher Informationen und die Kommunikation über bestehende Unterstützungsmöglichkeiten. Gleichzeitig lassen sich Schnittmengen mit weiteren Aspekten der **Kommunikation und Information** erkennen (z.B. was die Fremdwahrnehmung/ das „Image“ der Sekretäre/innen betrifft; siehe Gliederungspunkt *3.3 Kommunikation und Information*). Auch das **Führungsverhalten** (z.B. Einbinden der Sekretäre/innen in Kommunikationsrunden) spielt hierbei eine wichtige Rolle. Die nachfolgend gelisteten Maßnahmen sind entsprechend kritisch hinsichtlich solcher möglichen Überschneidungen zu prüfen.



Tabelle 2 Mögliche Maßnahmen zum Handlungsfeld der Kommunikation und Information.

		Mögliche Maßnahmen	Aufwand	Nutzen
Kommunikation und Information	Kommunikation mit der Schnittstelle ZUV	<u>Kommunikation von Änderungen im Vorfeld</u> Änderungen, wie sie zum Beispiel das Formularwesen betreffen, sollten im <b>Vorfeld</b> von Mitarbeitenden der ZUV <b>kommuniziert</b> werden und nicht vorrangig als Rückmeldung auf falsch ausgefüllte Formulare erfolgen.	klein	groß
		<u>Zeitliche Erinnerungen</u> Informationen zu neuen Formularen (z.B. neue Gehaltszettel) sollten <b>zeitnah</b> vor Inkrafttreten der Änderungen (noch einmal) versandt werden, sodass Neuerungen bis dahin nicht in Vergessenheit geraten.	klein	groß
		<u>Kleinere Korrekturen durch Mitarbeitende der ZUV</u> Kleinere Aspekte bei nicht korrekt ausgefüllten Formularen könnten gegebenenfalls durch die <b>Mitarbeitenden der ZUV selbst korrigiert</b> und somit weitere, teils zeitintensive Feedbackschleifen verhindert werden.	mittel	mittel
		<u>Verständnis von Mitarbeitenden der ZUV</u> Das <b>Verständnis</b> der Mitarbeitenden der ZUV gegenüber der Situation der Sekretäre/innen, welche viele Dinge zeitintensiv selbst recherchieren müssen, sollte ausgebaut und durch Perspektivenübernahme geschaffen werden.	klein	groß
		<u>Freundliche(re), wertschätzende(re) Rückmeldung durch Mitarbeitende der ZUV</u> Mitarbeitende der ZUV sollten einen <b>freundlichen und wertschätzenden Umgangston</b> mit den Sekretären/innen pflegen (z.B. bei der Rücksendung nicht korrekt ausgefüllter Formulare), der von Verständnis für die Situation der Sekretäre/innen gekennzeichnet ist.	klein	groß
	Bereitstellung von Informationen im Intranet	<u>Einrichten eines Newsfeeds im Intranet</u> Nach dem Positivbeispiel des Intranets der WiSo könnte der Upload neuer Formulare im Intranet über ein integriertes <b>Newsfeed</b> kommuniziert werden.	mittel	groß

Bereitstellung von Informationen zu neuen Prozessen	<p><u>Informationen und Schulungen bei Einführung neuer Systeme</u>                  Mitarbeitende sollten über die Einführung neuer Systeme (z.B. StudOn Exam) informiert werden und die Möglichkeit erhalten, sich mit diesen durch die Teilnahme an begleitenden Schulungen vertraut zu machen.</p>	mittel	groß
Wunsch nach Digitalisierung	<p><u>Vorantreiben des Projekts „Move @ FAU“</u>                  Bereits laufendes Projekt der FAU zum Vorantreiben der <b>Digitalisierung</b> (siehe auch <a href="https://www.fau.de/2019/05/fauintern/movefau-ein-projekt-mit-vielen-vorteilen/">https://www.fau.de/2019/05/fauintern/movefau-ein-projekt-mit-vielen-vorteilen/</a>).</p>	groß	groß
	<p><u>„Digitalisierungs-Task-Force WiSo“</u>                  „<b>Digitalisierungs-Task-Force WiSo</b>“</p>	groß	groß
	<p><u>Bessere Gestaltung bereitgestellter Dokumente</u>                  Dokumente sollten im Zuge der Digitalisierung <b>besser/ interaktiver gestaltet</b> werden (z.B. ausfüllbare Felder in der PDF-Datei).</p>	groß	groß
	<p><u>Bereitstellen von Word- anstelle von PDF-Dokumenten</u>                  Formulare und andere wichtige Unterlagen sollten vorrangig in einem <b>offenen Dateiformat (Word-Datei)</b> und nicht als PDF zur Verfügung gestellt werden, sodass ein Seriendruck möglich ist.</p>	mittel	groß
Informationen über den Sekretariatsverteiler	<p><u>Weiterleiten wichtiger Themen auch an die Professoren/innen</u>                  Wichtige Informationen sollten <b>auch an die jeweiligen Professoren/innen</b> weitergeleitet werden, sodass diese in der Abwesenheit der Sekretäre/innen (z.B. aufgrund von Urlaub oder Krankheit) auch berücksichtigt werden können.</p>	klein	groß
	<p><u>Optimales Anlegen und Nutzen weiterer Verteiler</u>                  In diesem Zusammenhang sollte überlegt werden, ob weitere <b>Verteiler</b> sinnvoll sein könnten oder ob es sich hierbei eher um interne Abstimmungsprozesse handeln kann.</p>	mittel	groß

E-Mail-Kultur	<p><u>Leserfreundliche(re) Gestaltung von E-Mails</u></p> <p>Infomails (wie beispielsweise die der Buchhaltung) sollten maximal <b>leserfreundlich</b> gestaltet werden. Dies bedeutet, dass die E-Mail kurz und prägnant formuliert sein sollte und kein übermäßiger Fachjargon verwendet wird. Ausführlichere Hintergrundinformationen und juristische Aspekte, die für das Verständnis der Neuerungen nicht relevant sind, sollten als Dateianhang versendet werden.</p>	klein	groß
	<p><u>Bereitstellen von Informationen auf englischsprachigen Homepages</u></p> <p>Informationen sollten, analog zu denjenigen auf den deutschsprachigen Homepages, ebenfalls auf den <b>englischsprachigen</b> Websites zur Verfügung gestellt werden.</p>	mittel	groß
	<p><u>Übersetzungen durch Fachpersonal oder Muttersprachler</u></p> <p>Entsprechende Übersetzungen für die englischsprachigen Homepages sollten dabei nicht von den Sekretären/innen, sondern durch <b>Fachpersonal oder Muttersprachler</b> vorgenommen werden.</p>	mittel	groß
FAU Webauftritt	<p><u>Webauftritt des Personalreferats als Positiv-Beispiel</u></p> <p>Heranziehen des Webauftritts der <b>Personalabteilung</b> der FAU als <b>Positiv-Beispiel</b> für die Gestaltung von Homepages (u.a. für Buchhaltung und Reisekostenstelle).</p>	groß	groß
	<p><u>Bewerben der Sekretariatsplattform<sup>9</sup></u></p> <p>Die Sekretariatsplattform sollte, insbesondere bei neuen Kollegen/innen, wiederholt <b>beworben</b> werden.</p>	klein	groß
Sekretariatsplattform	<p><u>Interaktive Gestaltung der Sekretariatsplattform</u></p> <p>Die Sekretariatsplattform sollte, um einen (noch) größeren Nutzen daraus ziehen zu können, <b>interaktiver</b> gestaltet werden. Der Erfahrungsaustausch unter Kollegen/innen sollte unterstützt und die Plattform um praktische Tipps und Tricks ergänzt werden (im Sinne von Q&amp;A's). Es sollte die Möglichkeit geben, Fragen zu stellen und beispielsweise über eine Chatfunktion miteinander in Kontakt zu treten.</p>	mittel	groß
	<p><u>Teilen von Neuerungen auf der Sekretariatsplattform</u></p> <p><b>Neuerungen</b>, wie sie beispielsweise neue Prozesse oder Formulare betreffen, sollten auf der <b>Sekretariatsplattform geteilt</b> werden.</p>	klein	groß

<sup>9</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Wissen über bestehende Unterstützungsmöglichkeiten“ unter dem gleichen Handlungsfeld relevant.

Wissen über bestehende Unterstützungsmöglichkeiten	<p><u>Honorierung des zusätzlichen Aufwandes</u> Die aufwendige Pflege der Sekretariatsplattform sollte als zusätzlicher Aufwand berücksichtigt und <b>honoriert</b> werden. Nur so sei gewährleistet, dass die Seite immer wieder auf den neuesten Stand gebracht und kontinuierlich bespielt wird. Eine derartige Aufgabe müsse „<b>von oben</b>“ <b>gewollt und vorangetrieben</b> werden.</p>	groß	groß
	<p><u>Bewerben der Sekretariatsplattform<sup>10</sup></u> Die <b>Sekretariatsplattform</b> sollte, insbesondere bei neuen Kollegen/innen, wiederholt <b>beworben</b> werden.</p>	klein	groß
	<p><u>Bewerben der Kompetenzsekretariate</u> Die Möglichkeit, sich Unterstützung bei den <b>Kompetenzsekretariaten</b> (zu den Bereichen Drittmittel, Buchhalten und Dienstreisen) suchen zu können, sollte, insbesondere bei den neuen Kollegen/innen, wiederholt <b>beworben</b> werden.</p>	klein	groß
Weitere mögliche Maßnahmen	<p><u>Einrichten einer „Online-Sprechstunde“</u> Einrichten einer „Online-Sprechstunde“ (z.B. via Zoom) mit Experten/innen zu verschiedenen Themenbereichen (vgl. Kompetenzsekretariate). Im Rahmen dieser Sprechstunde könnte jede Woche ein anderes Schwerpunktthema besprochen werden. Die Aufzeichnung der Sprechstunde könnte solchen Kollegen/innen zur Verfügung gestellt werden, die nicht live an dem Termin teilnehmen konnten.</p>	mittel	groß
	<p><u>Honorierung des zusätzlichen Aufwandes</u> Ähnlich wie bei der Pflege der Sekretariatsplattform sollte auch der zusätzliche Aufwand, der mit der Organisation und Durchführung einer entsprechenden „Online-Sprechstunde“ verbunden ist, berücksichtigt und <b>honoriert</b> werden. Nur so sei gewährleistet, dass das Angebot durch das Engagement einzelner Mitarbeitender aufrechterhalten wird. Eine derartige Aufgabe müsse „<b>von oben</b>“ <b>gewollt und vorangetrieben</b> werden.</p>	groß	groß
	<p><u>Newsletter aus den Departmentsitzungen</u> Einführen eines <b>Newsletters aus den Departmentsitzungen</b> mit Informationen, die für alle relevant sind. Dies setzt ein entsprechendes Bewusstsein darüber voraus, welche Kollegen/innen welche Informationen benötigen.</p>	mittel	groß

<sup>10</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Sekretariatsplattform“ unter dem gleichen Handlungsfeld relevant.

	<p><u>Protokolle zum wechselseitigen Austausch</u>                  Ein im Rahmen der (Department-) Sitzungen geführtes <b>Protokoll</b> könnte den <b>wechselseitigen Austausch</b> zwischen den Kollegen/innen unterstützen.</p>	mittel	groß
	<p><u>Einrichten eines Jour Fixes</u>                  Einrichten eines <b>Jour Fixes</b> mit einer/m festgelegten Ansprechpartner/in, der/die weiß, welche Informationen das Sekretariat benötigt und die entsprechenden Aspekte aus den (Department-) Sitzungen an die Sekretäre/innen weiterleitet</p>	klein	groß
	<p><u>Wechselseitige Kommunikation von Department und Verwaltung</u>                  Fördern des <b>wechselseitigen Kommunikationsflusses von Department und Verwaltung</b>.</p>	klein	groß
	<p><u>Schaffen von Transparenz</u>                  Allgemein sollte <b>Transparenz</b> für Mitarbeitende zu für sie wichtigen Themen geschaffen werden.</p>	mittel	groß
	<p><u>(De-) Abonnieren von Newslettern</u>                  Die Einzelperson kann über den IDM-Login auswählen, welche <b>Newsletter</b> er/sie <b>(de-) abonnieren</b> möchte.</p>	klein	mittel
	<p><u>Sammeln von Rundschreiben</u>                  Schaffen einer Stelle, an der <b>Rundschreiben gesammelt</b> werden.</p>	klein	groß

### 3.4 Störungen und Unterbrechungen

Ebenfalls in fünf der insgesamt sechs Workshops wurden **Störungen und Unterbrechungen** als bedeutsame Quelle für die erlebte psychische Beanspruchung beschrieben. Zusammen mit den oben beschriebenen Aspekten der Kommunikation und Information machte dieses Handlungsfeld nach den betrieblichen Rahmenbedingungen daher das zweithäufigste Handlungsfeld der Tätigkeitsgruppe aus.

#### 3.4.1 Aspekte des Handlungsfeldes

Unter dem Handlungsfeld der **Störungen und Unterbrechungen** wurden verschiedene Aspekte diskutiert, die im Folgenden beschrieben werden.

##### 3.4.1.1 Störungen und Unterbrechungen durch Kollegen/innen

Generell beschrieben die Sekretäre/innen vielfältige Quellen für mögliche Störungen und Unterbrechungen. Unter anderem wurden die **Störungen durch die eigenen Kollegen/innen** genannt. So komme es beispielsweise häufig zu privaten oder beruflichen Gesprächen unter Kollegen/innen, die im Sekretariat geführt würden. (Private) Telefonate von Kollegen/innen seien eine weitere Störquelle. Oft fehle es hier an Perspektivenübernahme und Verständnis für die Situation der Sekretäre/innen. Letzteres träfe auch auf Situationen zu, in denen Kollegen/innen mit ad-hoc Anfragen auf die Sekretäre/innen zukämen und eine sofortige Unterstützung verlangten.

##### 3.4.1.2 Störungen und Unterbrechungen durch Publikumsverkehr

Eine weitere bedeutsame Quelle für Störungen und Unterbrechungen bestehe im **Publikumsverkehr** und darin, dass das Sekretariat oft als erste Anlaufstelle und „Informations-Desk“ wahrgenommen würde. Studierende wendeten sich in der Regel zuerst an das Sekretariat – persönlich, via E-Mail oder via Telefon. Das Fehlen fester Sprechzeiten verhindere das Kanalisieren von Studierendenanfragen und trage zu ständigen Störungen und Unterbrechungen bei, die sich über den gesamten Vormittag erstreckten.

### 3.4.1.3 Störungen und Unterbrechungen durch räumliche Gegebenheiten

Schließlich verschärften die **räumlichen Gegebenheiten** die oben beschriebenen Situationen weiter: In der Regel sei das Sekretariat als Durchgangs- oder Vorzimmer ausgerichtet – mit einer offenen Bürotür sowohl zum Vorgesetztenbüro als auch zum Flur. Das verstärke zunehmend die allgemein hohe Geräuschkulisse, die ein konzentriertes Arbeiten erschwere. Die offene Sekretariatstüre, die von den jeweiligen Vorgesetzten mehrheitlich verlangt werde, senke zudem die Hemmschwelle für Kollegen/innen und Studierende, die Sekretäre/innen in ihrer Arbeit zu unterbrechen. Ähnliches betreffe auch Raumsituationen, in denen sich mehrere Sekretäre/innen ein Büro teilen: Auch hier erschwere die allgemein hohe Geräuschkulisse, beispielsweise entstehend durch Telefonate und Gespräche von Kollegen/innen, ein störungsfreies Arbeiten.

Allen genannten Störungen und Unterbrechungen ist gemein, dass sie eine wesentliche psychische Beanspruchung für die Sekretäre/innen darstellen. Sie erschwerten ein konzentriertes Arbeiten, das für die Sekretäre/innen angesichts ihrer vielen anspruchsvollen Aufgaben (siehe auch Gliederungspunkt [3.2.1.1 Entwicklung der Sekretariatsaufgaben und Eingruppierung](#)), die eine hohe Konzentration verlangen, essenziell sei. Nach jeder Störung müssten sich die Sekretäre/innen wieder mühevoll in ihre Aufgabe hineinarbeiten und mit jeder Unterbrechung fiel ihnen das schwerer. Das führe zu steigendem Frust und verschärfe das allgemein hohe Aufgabenpensum und den damit verbundenen Zeitdruck zunehmend. Weil ein konzentriertes Arbeiten unter den genannten Umständen in der Regel nicht möglich sei, verlängerten zudem viele Mitarbeitende ihre Arbeitszeiten über ihre Halbtagesstelle hinaus. So könnten sie nachmittags oder an den Wochenenden konzentriert an den anspruchsvollen Aufgaben arbeiten, die sie vormittags im Büro mangels fehlender störungsfreier Zeiten nicht erledigen könnten. Dies ginge auf Kosten der notwendigen Erholungs- und Freizeiten und trage zur psychischen Beanspruchung bei.

## Zusammenfassung und wichtige Informationen

- Ebenfalls in **fünf der insgesamt sechs** Workshops wurden **Störungen und Unterbrechungen** bei der Arbeit als eine wichtige Quelle für die psychische Beanspruchung der Sekretäre/innen beschrieben. Auch dieses Themenfeld kann somit als bedeutsames, **bereichsübergreifendes** Handlungsfeld gewertet werden.
- Die Quellen für derartige Störungen haben sich hierbei als besonders vielseitig herausgestellt: sowohl im Kontakt mit **Kollegen/innen** als auch mit **Studierenden** käme es häufig zu Unterbrechungen, die ein konzentriertes Arbeiten erschwerten. Die **räumlichen Gegebenheiten** verschärften die Problematik weiterhin.
- Die diversen Störungen und Unterbrechungen würden dazu beitragen, dass ein **störungsfreies Arbeiten** für die Mitarbeitenden **kaum möglich** sei. Die Bearbeitung von Aufgaben, die ein gewisses Maß an Konzentration erfordern, geschehe dann verstärkt **außerhalb der regulären Arbeitszeiten** und trage zu einer **Mehrbelastung** der Sekretäre/innen bei.

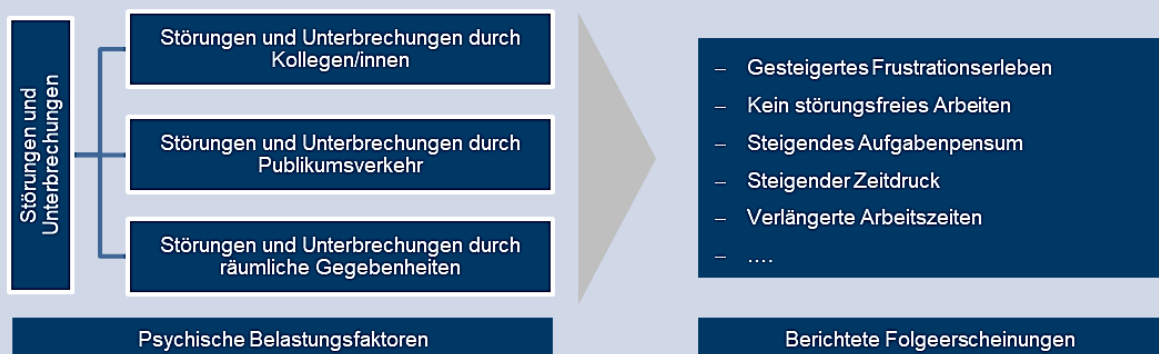


Abbildung 17 Facetten des Handlungsfeldes der Störungen und Unterbrechungen inkl. möglicher Folgen.



### 3.4.2 Gesammelte Maßnahmen

Auch zu dem Themenfeld **Störungen und Unterbrechungen** wurden verschiedenartige Mögliche Maßnahmen gesammelt, die sich wesentlich in dem Aufwand unterscheiden, der mit ihrer Umsetzung verbunden ist (siehe [Tabelle 3](#), S. 50). So wurden teils **individuelle Maßnahmen** genannt, die sich vor allem auf die **Eigeninitiative** der Mitarbeitenden und das Führen von **Gesprächen** beziehen und damit mit einem geringen Aufwand verbunden sind. Ähnliches betrifft auch das Ausarbeiten von **Verhaltensregeln im Team**, die zu einer größeren gegenseitigen Rücksichtnahme und einem störungsfreien Arbeiten beitragen sollen. In Abgrenzung dazu wurden auch Lösungsideen genannt, die sich auf die **räumlichen Gegebenheiten** beziehen. Aufgrund der damit verbundenen **logistischen Herausforderungen** (z.B. Schaffen räumlicher Trennungen) können diese als eher **langfristigere** Maßnahmen gelten. **Kurz- und mittelfristig** kann hier eine höhere **Flexibilität** in der Wahl des Arbeitsortes und der Arbeitszeiten helfen (hybrides Arbeiten). Auf Grund der großen inhaltlichen Überschneidungen mit dem Handlungsfeld des spezifischen Handlungsfeldes des hohen **Arbeitspensums** (siehe Gliederungspunkt *4.6.3 Aspekte des Handlungsfeldes des Arbeitspensums*) erscheint es naheliegend, dass viele der unter diesem Thema gesammelten möglichen Maßnahmen gleichzeitig auch für dieses zweite Handlungsfeld relevant sein können. So kann die Unterstützung eines störungsfreien Arbeitens dazu beitragen, der Verdichtung von Aufgaben vorzubeugen, da die einzelnen Themen konzentriert und ohne Unterbrechungen bearbeitet werden können. Störungen können sich hierbei auch aus **Umgebungsbedingungen** ergeben (siehe Gliederungspunkt *Bereichsspezifische Handlungsfelder und gesammelte Maßnahmen*).

Tabelle 3 Mögliche Maßnahmen zum Handlungsfeld der Störungen und Unterbrechungen.

	Mögliche Maßnahmen	Aufwand	Nutzen	
Störungen und Unterbrechungen	Störungen und Unterbrechungen durch Kollegen/innen	<u>Persönliches Gespräch mit Kollegen/innen<sup>11</sup></u> Im Falle einer Störung oder Unterbrechung durch Kollegen/innen (z.B. durch private Telefonate) sollte in einem ersten Schritt das <b>persönliche Gespräch</b> gesucht werden, um Bedürfnisse und Beeinträchtigungen klar kommunizieren und eine gemeinsame Lösung finden zu können. Sollte es zu keiner konstruktiven Lösungsfindung kommen, kann in einem nächsten Schritt die <b>Führungskraft</b> einbezogen werden.	klein	groß
		<u>Verhaltens-/ Spielregeln im Team<sup>12</sup></u> Zusammen mit der jeweiligen Führungskraft sollten <b>Verhaltens-/Spielregeln im Team</b> erarbeitet werden, wie eine Zusammenarbeit unter möglichst geringen Störungen und Unterbrechungen aussehen kann (z.B. auch, wo und wann private Telefonate stattfinden können). Hierzu gehört auch das Schaffen von <b>Verständnis</b> für die Situation und Aufgabenfelder der Sekretäre/innen und die mit Störungen verbundenen Beeinträchtigungen und Folgen (z.B. durch <b>Perspektivenübernahme</b> ). Jedes Teammitglied ist angehalten, sich an diese Vereinbarungen zu halten.	klein	groß
		<u>Grenzsetzung („Nein“ sagen) mit Gegenangeboten<sup>13</sup></u> Auf ad-hoc Anfragen von Kollegen/innen sollten die Sekretäre/innen, sofern möglich, mit <b>Gegenangeboten</b> antworten (z.B. „Ich bin gerade über einer wichtigen Aufgabe, kann mich aber gerne später deiner Anfrage widmen). Hierfür braucht es gegebenenfalls Unterstützung für solche Mitarbeitenden, denen es schwerfällt, sich abzugrenzen (z.B. in Form eines Trainings oder Coachings).	klein	groß
		<u>Training/ Coaching zum „Nein“-Sagen</u> Schaffen eines Unterstützungsangebotes für diejenigen Mitarbeitenden, denen es schwerfällt, sich gegenüber anderen abzugrenzen und die eigenen Bedürfnisse zu vertreten (siehe auch vorherige mögliche Maßnahme). Mögliche Umsetzungsformen: <b>Training oder Coaching</b> .	mittel	groß
		<u>Störungsfreie Zeiten</u> Festlegen <b>störungsfreier Zeiten</b> für konzentriertes Arbeiten und Kommunikation dieser Zeitfenster im Team mit Unterstützung durch die Führungskraft. Störungsfreie Zeiten sollten von allen Teammitgliedern berücksichtigt und respektiert werden. In diesem Zusammenhang bleibt der Umgang mit eingehenden Telefonaten zu klären, ebenso wie die Möglichkeit, die Sekretariatstüre zu schließen (siehe entsprechende mögliche Maßnahme).	mittel	groß

<sup>11</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Lärm“ unter dem Handlungsfeld „Umgebungsbedingungen in der ZUV“ relevant.

<sup>12</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Lärm“ unter dem Handlungsfeld „Umgebungsbedingungen in der ZUV“ relevant.

<sup>13</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Weitere mögliche Maßnahmen“ unter dem Handlungsfeld „Arbeitspensum“ relevant.

Störungen und Unterbrechungen durch Publikumsverkehr	<p><u>„Post-it“- Kommunikation</u>  <b>Kommunikation über Klebezettel</b> an der Sekretariatstüre, solange diese für störungsfreies Arbeiten geschlossen ist (siehe auch mögliche Maßnahmen zum störungsfreien Arbeiten und zur geschlossenen Türe).</p>	klein	mittel
	<p><u>Liste mit Ansprechpartnern/innen zu größeren Themen<sup>14</sup></u>                      Liste mit <b>Ansprechpartnern/innen</b> zu größeren Themen bereitstellen, auf die im Bedarfsfall verwiesen werden kann (z.B. psychosozialer Dienst für besonders belastete Mitarbeitende).</p>	klein	groß
	<p><u>Liste mit Ansprechpartnern/innen zu spezifischen Themen<sup>15</sup></u>                      Liste mit <b>Ansprechpartnern/innen</b> zu spezifischen Themen bereitstellen, auf die im Bedarfsfall verwiesen werden kann (z.B. Dienstreiseantrag). Hier kann auch auf kompetente wissenschaftliche Mitarbeitende verwiesen werden, die z.B. auch organisatorische Aufgaben übernehmen oder unterstützen können.</p>	klein	mittel
	<p><u>Festlegen konkreter Sprechzeiten</u>                      Es sollten <b> feste Sprechzeiten</b> festgelegt und kommuniziert werden (ebenfalls an der Sekretariatstüre ausgeschrieben). Auf diese Weise kann der Publikumsverkehr kanalisiert und ein konzentriertes Arbeiten außerhalb der Sprechzeiten unterstützt werden.</p>	mittel	groß
	<p><u>Hybrides Arbeiten<sup>16171819</sup></u>  <b>Hybrides Arbeiten</b>, d.h. der Wechsel zwischen Homeoffice und Präsenzphasen, sollte ermöglicht werden. In Absprache mit der Führungskraft und den Kollegen/innen sollte festgelegt werden, wie ein solches hybrides Arbeiten funktionieren kann, sodass zu den festgelegten Sprechzeiten ein/e Ansprechpartner/in vor Ort ist. Dazu gehört auch die Besprechung mit der Führungskraft, welche Arbeiten im Homeoffice und welche in Präsenz erfolgen sollten sowie Terminvereinbarungen.</p>	mittel	groß
	<p><u>Vertrauen durch die Führungskraft</u>                      Eine essentielle Grundlage für ein solches hybrides Arbeiten ist das Vertrauen der Führungskraft, dass auch im Homeoffice gewissenhaft gearbeitet wird.</p>	mittel	groß

<sup>14</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Weitere mögliche Maßnahmen“ unter dem Handlungsfeld „Arbeitspensum“ relevant.

<sup>15</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Weitere mögliche Maßnahmen“ unter dem Handlungsfeld „Arbeitspensum“ relevant.

<sup>16</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Weitere mögliche Maßnahmen“ unter dem Handlungsfeld „Arbeitspensum“ relevant.

<sup>17</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Lärm“ unter dem Handlungsfeld „Umgebungsbedingungen“ relevant.

<sup>18</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Temperatur“ unter dem Handlungsfeld „Umgebungsbedingungen“ relevant.

<sup>19</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Weitere mögliche Maßnahmen“ unter dem Handlungsfeld „Arbeitspensum“ relevant.

Störungen und Unterbrechungen durch Räumlichkeiten	<p><u>Auslagerung der Postfächer</u>  <b>Postfächer</b> sollten, wenn möglich, aus den Sekretariaten <b>ausgelagert</b> werden (z.B. in den Druckerraum), um Störungen zu vermeiden. Alternativ kann die Post auch persönlich übergeben werden.</p>	groß	mittel
	<p><u>Geschlossene Türen</u>  <b>Türe(n)</b> des Sekretariats sollten für konzentriertes Arbeit <b>geschlossen</b> werden dürfen. Ein entsprechendes Hinweisschild („Bitte nicht stören“ oder „störungsfreie Zeit von ... bis ...“) kann unterstützend wirken.</p>	mittel	mittel
	<p><u>Räumliche Trennung des Sekretariats</u>  <b>Räumliche Trennung</b> des Sekretariats, sodass dieses nicht weiter als „Vorzimmer“ dient. Ähnliches betrifft auch geteilte Büros oder Großraumbüros, in denen räumliche Trennungen vorgenommen werden sollten. Dies kann sich aufgrund der logistischen Herausforderungen als besonders schwierig gestalten.</p>	groß	groß
Weitere mögliche Maßnahmen	<p><u>Einbeziehen der Arbeitssicherheit</u>  <b>Einbeziehen des Sachgebiets Arbeitssicherheit</b> zur Unterstützung bei der Kontrolle der Einhaltung von Hygienerichtlinien (im Rahmen der COVID-19 Pandemie).</p>	mittel	mittel
	<p><u>Einrichten eines „Spuckschutzes“</u>  Einrichten eines <b>„Spuckschutzes“</b> und Einhalten der <b>Abstandsregeln</b> (im Rahmen der COVID-19 Pandemie) bei Zusammentreffen im Sekretariat.</p>	klein	mittel

### Zusammenfassung der bereichsübergreifenden Handlungsfelder und Maßnahmen

- Mit den **betrieblichen Rahmenbedingungen**, Aspekten der **Kommunikation und Information** sowie dem Thema der **Störungen und Unterbrechungen** wurden insgesamt **drei bereichsübergreifende Handlungsfelder** identifiziert.
- Kriterium für die Bezeichnung eines Handlungsfeldes als bereichsübergreifend war, dass dieses in der **Mehrheit** der insgesamt sechs Workshops diskutiert wurde.
- Zu den identifizierten bereichsübergreifenden Handlungsfeldern wurden zahlreiche konstruktive mögliche **Maßnahmen** durch die Mitarbeitenden gesammelt, welche die **Grundlage** für die anschließende Ausgestaltung des **Maßnahmenplans** darstellen.
- Unter den genannten Lösungsvorschlägen befinden sich dabei sowohl Maßnahmen, die mit einem relativ geringen Aufwand und **kurzfristig** umgesetzt werden können, als auch solche, die aufgrund der damit verbundenen hohen Ressourcen (personell/ finanziell/ zeitlich) eher als **mittel- oder langfristige** Interventionen gelten können.

## IV. Bereichsspezifische Handlungsfelder und gesammelte Maßnahmen

### 4.1 Übersicht über die bereichsspezifischen Handlungsfelder

Neben den soeben beschriebenen bereichsübergreifenden Handlungsfeldern mit den daraus abgeleiteten möglichen Maßnahmen (für eine Übersicht siehe auch [Abbildung 14](#), S. 19), kamen in den verschiedenen Fakultäten bzw. der ZUV auch bereichsspezifische Handlungsfelder auf<sup>20</sup>. Manche der Themen wurden zwar in mehreren Workshops diskutiert, beinhalten aber sehr spezifische Aspekte (für eine Übersicht siehe auch [Abbildung 18](#), S. 54). Die gesammelten Maßnahmen werden pro Fakultät und Handlungsfeld dargestellt.

### 4.2 WiSo

Mitarbeitende der WiSo beschrieben verschiedenartige Beeinträchtigungen, die sich aus den spezifischen **Umgebungsbedingungen** ergeben, sowie eine hohe **emotionalen Inanspruchnahme**.

<sup>20</sup> In der NatFak wurden keine Themen diskutiert, die spezifisch für diesen Bereich sind. Daher werden im Folgenden lediglich die spezifischen Themen der anderen vier Fakultäten und der ZUV beschrieben.

	WiSo	NatFak	TechFak	ZUV	MedFak	PhilFak	Häufigkeit gesamt
Umgebungsbedingungen							3
Führung							3
Emotionale Inanspruchnahme							1
Berücksichtigung besonderer Personengruppen							1
Arbeitspensum							1

Abbildung 18 Bereichsspezifische Handlungsfelder.

Anmerkung: bedeutet, dass das jeweilige Thema ein Handlungsfeld in dem entsprechenden Bereich ist. Ausgegraute Symbole bedeuten, dass das Handlungsfeld in dem entsprechenden Bereich nicht zur Sprache kam.

#### 4.2.1 Aspekte des Handlungsfeldes der Umgebungsbedingungen

Die Belastung der Mitarbeitenden der **WiSo** durch die **Umgebungsbedingungen** lässt sich in verschiedene Aspekte unterteilen.

##### 4.2.1.1 Lärm

Ein großer Belastungsfaktor ist der Lärm. Hauptquellen für Lärm und Geräusche bestünden hier vor allem im **Baustellenlärm**, der zu einer Beeinträchtigung des konzentrierten Arbeitens führe. Die **schlechte (Schall-) Dämmung der Fenster** verschärfe dieses Problem weiter. Außerdem wurde in diesem Zusammenhang die **mangelnde Kommunikation/ Information über die Baustelle** kritisiert, die eine frühzeitige Lösungsfindung blockiere (wie z.B. das Ausweichen auf Homeoffice). Eine zusätzliche Belastung stellten die **Lerninseln** dar, die sich in den Fluren und in unmittelbarer Nähe zu den Sekretariaten befänden. Aufgrund der offenen Sekretariatstüre (siehe auch Gliederungspunkt **3.4 Störungen und Unterbrechungen**) verhinderten der teilweise laute **Austausch der Studierenden** untereinander sowie deren **Telefonate** ein konzentriertes Arbeiten. Verstärkt werde diese ohnehin schon hohe Geräuschkulisse durch die **räumlichen Gegebenheiten** des Sekretariats als Durchgangszimmer z.B. zum Druckerraum. Damit verbunden sei neben dem **Personenverkehr** auch die durch die **Geräte** bedingte Geräuschkulisse. Als eine weitere Lärmquelle beschrieben die Mitarbeitenden der **WiSo** das **laute Knallen der Türen** mit elektronischen Schlössern.

- 
- 4.2.1.2 Klimatische Bedingungen** Hinsichtlich der **klimatischen Bedingungen** am Arbeitsplatz thematisierten Mitarbeitende der **WiSo** vor allem die **mangelnde Belüftung**. Diese brachten sie in einen Zusammenhang mit der noch nicht vorgenommenen Anbringung der Brandschutzklappen. **Zugluft** durch nicht gut isolierte Fenster sei darüber hinaus ein Thema des Altbaus in der **Findelgasse**.
- 4.2.1.3 Zuständigkeiten** Darüber hinaus beschrieben Mitarbeitende der **WiSo** ein Problem, dass anhand einer **defekten Leuchte** deutlich gemacht wurde: Es hätte sich **niemand** für die Problemlösung **zuständig** gefühlt. Mitarbeitende, die das Problem angesprochen hatten, seien immer wieder weiter verwiesen worden, ohne dass es zu einer Lösung kam.
- 4.2.1.4 Sanitäre Anlagen** Schließlich schilderten Mitarbeitende der **WiSo** **nicht funktionierende Toiletten**. Stellenweise seien die sanitären Anlagen durch Baustellenarbeiten **verstaubt** und/oder **verstopft**. Hinzu kämen die allgemeine **Verschmutzung** der sanitären Anlagen sowie stark beeinträchtigende **Gerüche**. Nicht funktionierende oder verschmutzte sanitäre Anlagen können das Wohlbefinden der Mitarbeitenden ebenfalls stark beeinträchtigen.

## Zusammenfassung und wichtige Informationen

- Aspekte, die in dem Workshop der WiSo diskutiert wurden, waren vor allem diverse **Lärmquellen**, sowie **Zuständigkeiten** und die **sanitäre Ausstattung**.
- Allen Umgebungsbedingungen ist gemein, dass sie einen wesentlichen Einfluss auf das Wohlbefinden und die psychische Beanspruchung der Mitarbeitenden nehmen können.

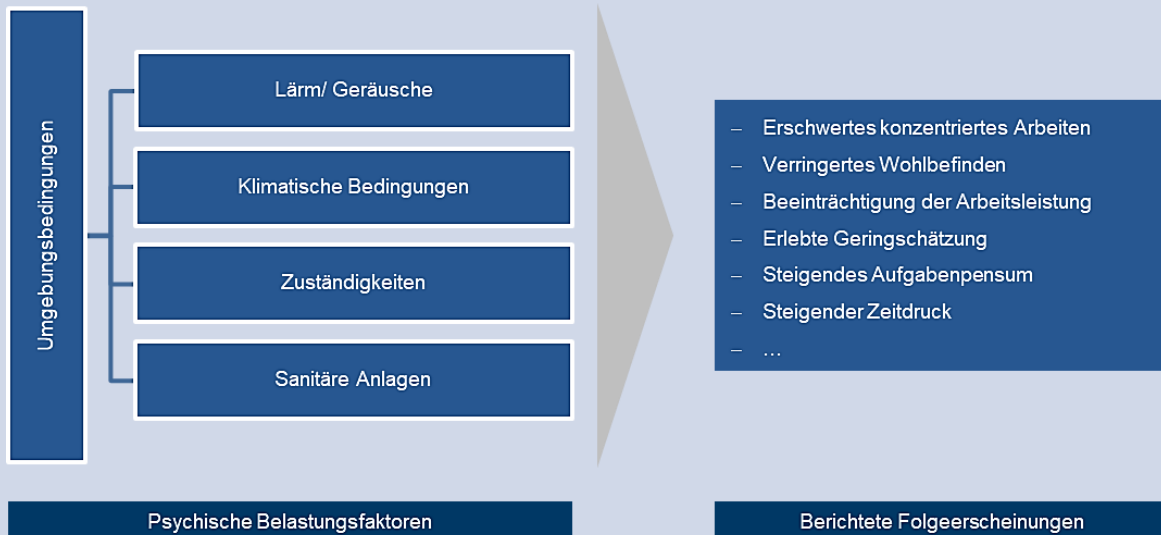


Abbildung 19 Facetten des Handlungsfeldes der Umgebungsbedingungen inkl. möglicher Folgen.

#### 4.2.2 Gesammelte Maßnahmen zu den Umgebungsbedingungen

Zu dem Themenfeld **Umgebungsbedingungen** (siehe Abbildung 19, S. 56) wurden im Workshop der **WiSo** verschiedenartige mögliche Maßnahmen gesammelt (siehe Tabelle 4, S.57). Dabei wurde weniger über aufwendige bauliche Maßnahmen diskutiert. Vielmehr standen zu optimierende **Arbeitsprozesse** im Fokus, die zu einer Verbesserung der Situation beitragen können. Beispielsweise wurde der **Wunsch nach mehr Flexibilität** in der Wahl der Arbeitszeiten und des Arbeitsortes (insbesondere Homeoffice) geäußert, um beeinträchtigenden Umgebungsbedingungen ausweichen zu können. Auch das verbindliche **Festlegen von Ansprechpartnern** sowie ein nachdrückliches Verfolgen der **Renovierungen der sanitären Anlagen** können dazu beitragen, Belastungen zu verringern. Insbesondere diejenigen Lösungsideen, die im Zusammenhang mit der Lärmbelastung genannt wurden, können dabei gleichzeitig auch **Störungen und Unterbrechungen** (siehe Gliederungspunkt *3.4 Störungen und Unterbrechungen*) vorbeugen.



Tabelle 4 Mögliche Maßnahmen der Mitarbeitenden der WiSo zum Handlungsfeld der Umgebungsbedingungen.

		Mögliche Maßnahmen	Aufwand	Nutzen
Umgebungsbedingungen	Lärm	<u>Kommunikation Homeoffice Möglichkeit</u> Mitarbeitende sollten mit ihren Vorgesetzten ins <b>Gespräch</b> gehen und die <b>Möglichkeit von Homeoffice</b> abklären. Hierbei braucht es eine Sensibilisierung der Vorgesetzten, dass die Produktivität im Homeoffice nicht leidet. Ein entsprechendes Verständnis und die <b>Rückendeckung</b> durch die Führungskraft sind dabei essentiell. Der Personalrat kann Unterstützung bieten.	klein	groß
		<u>Hybrides Arbeiten</u> <sup>212223</sup> Möglichkeit, aus dem <b>Homeoffice</b> zu arbeiten (solange es der Dienstbetrieb zulässt), wenn ein konzentriertes Arbeiten im Büro aufgrund der lauten Geräuschkulisse nicht möglich ist. Dies setzt eine gewisse Absprache im Team voraus, sodass zu Sprechzeiten immer ein/e Ansprechpartner/in vor Ort ist. Jede/r sollte dabei mindestens ein oder zwei Tage in Präsenz verbringen, um eine Mehrbelastung der Kollegen/innen zu vermeiden (Publikumsverkehr). Gleichmaßen ist eine gute und zeitnahe Kommunikation über anstehende Baustellenarbeiten essentiell, um Homeoffice Zeiten im Voraus planen zu können (siehe nächste mögliche Maßnahme).	klein	groß
		<u>Kommunikation über anstehende Baustellenarbeiten</u> <b>Anstehende Baustellenarbeiten</b> sollten mit ausreichend zeitlichen Vorlauf <b>kommuniziert</b> werden (zumindest eine grobe Aussicht, wann was passiert). Dies ermöglicht eine entsprechende Planung von Homeoffice und Präsenzzeiten, sodass ein konzentriertes Arbeiten jederzeit möglich ist (siehe auch vorherige mögliche Maßnahme).	klein	groß
	Zuständigkeiten	<u>Verbindlichkeiten und Zuständigkeiten festlegen</u> <b>Ansprechpartner</b> (z.B. Hausmeisterdienst) sollten Anfragen ernst nehmen und ihren <b>Zuständigkeiten nachkommen</b> . Für Mitarbeitende kann es hilfreich sein, den/die Vorgesetzten bei Mailanfragen in CC zu nehmen.	klein	groß

<sup>21</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Störungen und Unterbrechungen durch Publikumsverkehr“ unter dem Handlungsfeld „Störungen und Unterbrechungen“ relevant.

<sup>22</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Weitere mögliche Maßnahmen“ unter dem Handlungsfeld „Arbeitspensum“ relevant.

<sup>23</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Temperatur“ unter dem gleichen Handlungsfeld relevant.

Sanitäre Anlagen	<p><u>Renovierung der Toiletten</u>                  Eine bereits bestehende Anfrage bezüglich der <b>Renovierung der Toiletten</b> sollte erneuert und mit Nachdruck weiterverfolgt werden.</p>	groß	groß
	<p><u>Einrichten von Mitarbeitentoiletten</u>  <b>Toiletten</b>, die ausschließlich <b>Mitarbeitenden</b> zur Verfügung stehen, sollten eingerichtet werden (z.B. mit Schlüssel für Mitarbeitende). In diesem Zusammenhang: Prüfen der Richtlinie der Arbeitssicherheit, wie viele Toiletten bei wie vielen Mitarbeitenden zur Verfügung stehen müssen.</p>	mittel	groß
	<p><u>Reinigungspläne Toilettenhygiene</u>                  Kommunikation mit zuständigen Ansprechpartnern (Rahmenvertrag mit Reinigungsdienst, Referat G zuständig) bzgl. <b>Reinigung</b> der Toiletten.</p>	klein	klein

#### 4.2.3 Aspekte des Handlungsfeldes der Emotionalen Inanspruchnahme

##### 4.2.3.1 Führungsverhalten

###### Emotionale Inanspruchnahme

Unter **Emotionaler Inanspruchnahme** versteht man das Eingehen auf die Bedürfnisse Anderer oder auch das Zeigen geforderter Emotionen unabhängig von dem eigenen Empfinden.

##### 4.2.3.2 Belastende Situationen im Arbeitsalltag

###### Emotionsregulation

Der Begriff der **Emotionsregulation** beschreibt den Prozess, durch den man die Art, die Intensität oder die Dauer von Emotionen (in eine bestimmte Richtung) beeinflusst. Effektive Emotionsregulation besteht darin, positive Emotionen aufrechtzuerhalten und negative Emotionen zu verringern.

In dem Workshop der **WiSo** kam außerdem das Thema der **emotionalen Inanspruchnahme** auf.

Von den Führungskräften gegenüber den Sekretären/innen ausgeübter Druck (z.B. hinsichtlich der schnellen Einstellung von Personal, s.o.) trage zur allgemeinen emotionalen Inanspruchnahme bei, ebenso wie ein mangelndes Verständnis der Führungskraft für die Situation der Sekretäre/innen. Gleichzeitig fehle den Sekretären/innen in vielen Situationen die Rückendeckung durch die Führungskraft. Konkret äußere sich das beispielsweise bei den aktuellen COVID-19 Hygienemaßnahmen, welche die Sekretäre/innen bei den Studierenden nachhalten müssen, obwohl das nicht in ihren Zuständigkeitsbereich falle. Vielmehr schätzten sie dies als Aufgabe der jeweiligen Führungskraft ein.

Darüber hinaus schilderten die Mitarbeitenden belastende Situationen in ihrem Arbeitsalltag, die eine besondere Emotionsregulation erfordern. Unter anderem komme es wiederholt zu schwierigen/anspruchsvollen Situationen mit Studierenden, welche die Mitarbeitenden emotional berührten. In solchen Situationen falle es den Sekretären/innen oft schwer, nach der Arbeit abzuschalten und derartige Situationen nicht „mit nach Hause zu nehmen“. Dies wirke einer guten Erholung entgegen, die wiederum von essentieller Bedeutung für den Umgang mit diesen täglichen Herausforderungen ist.

Die geschilderte emotionale Inanspruchnahme lässt sich demnach insbesondere durch die vielfältigen Anforderungen, die an die Sekretäre/innen herangetragen werden, erklären. Vor allem der Kontakt mit Studierenden sowie mit der eigenen Führungskraft werden hier als bedeutsame Quellen emotionaler Inanspruchnahme beschrieben. Es ist davon auszugehen, dass dieses Phänomen mehr Bereiche betrifft als nur die **WiSo**, bei deren Workshop dieser Punkt zur Sprache gekommen ist.

## Zusammenfassung und wichtige Informationen

- **Emotionale Inanspruchnahme** bezieht sich in den geschilderten Fällen vor allem auf den Umgang der Sekretäre/innen mit belastenden Situationen.
- Letztere ergäben sich vor allem aus deren **Kontakt mit den Studierenden** sowie aus gewissen Verhaltensweisen der jeweiligen **Führungskraft**.
- Obwohl dieses Thema nur in dem Workshop der **WiSo** explizit zur Sprache kam, ist davon auszugehen, dass die beschriebenen Aspekte auf mehrere Bereiche zutreffen können. Auch in diesem Fall kann ein lohnenswerter Ansatz darin bestehen, bereichsübergreifende Lösungen zu suchen und umzusetzen.

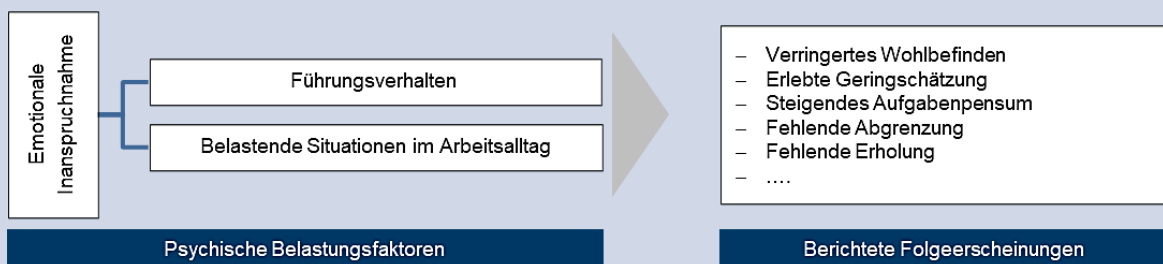


Abbildung 20 Facetten des Handlungsfeldes der Emotionalen Inanspruchnahme inkl. möglicher Folgen.

#### 4.2.4 Gesammelte Maßnahmen zu der emotionalen Inanspruchnahme

Bei dem explizit nur im Workshop der **WiSo** diskutierten Thema der **emotionalen Inanspruchnahme** ist kritisch zu prüfen, ob bereichsübergreifende Maßnahmen zielführender sein können. Da das Führungsverhalten eine bedeutsame Quelle für die (Bewältigung der) emotionale(n) Inanspruchnahme der Mitarbeitenden darstellen kann, sind hier insbesondere Maßnahmen umzusetzen, die auf das **Verhalten der Führungskraft** abzielen. Auch wird der Wunsch der Mitarbeitenden nach **Unterstützung** im Umgang mit besonderen und/oder belastenden Situationen im Arbeitsalltag deutlich. An dieser Stelle können Angebote wie (freiwillige) **Trainings** zur Steigerung der **Sozialkompetenz** oder der **Resilienz** der Mitarbeitenden die Einzelperson dabei unterstützen, zukünftigen Situationen gelassener entgegenzutreten und nach Feierabend besser abzuschalten. **Tabelle 5** (S. 61) fasst die unter dem Handlungsfeld der emotionalen Inanspruchnahme gesammelten Maßnahmen zusammen.

Tabelle 5 Mögliche Maßnahmen der Mitarbeitenden der WiSo zum Handlungsfeld der emotionalen Inanspruchnahme.

		Mögliche Maßnahmen	Aufwand	Nutzen
Emotionale Inanspruchnahme	Führungsverhalten	<u>Sensibilisieren der Führungskraft</u> <b>Sensibilisieren</b> der Führungskräfte und Schaffen von Verständnis für die Situation der Sekretäre/innen. Wünschenswerte Führungskraftverhaltensweisen seien unter anderem: Herausnehmen von Druck, Priorisierung von Aufgaben, wertschätzende und verständnisvolle Kommunikation mit den Sekretären/innen. Eine entsprechende Sensibilisierung hierfür kann beispielsweise im Rahmen von unter dem Handlungsfeld Führung genannten Trainings oder Coachings erfolgen (siehe vorherige Tabelle).	klein	groß
		<u>Wertschätzung durch die Führungskraft</u> <b>Wertschätzung und Unterstützung</b> durch die Führungskräfte. Eine entsprechende Sensibilisierung hierfür kann beispielsweise im Rahmen von unter dem Handlungsfeld Führung genannten Trainings oder Coachings erfolgen (siehe vorherige Tabelle).	klein	groß
	Belastende Situationen im Arbeitsalltag	<u>Training für Mitarbeitende zum Umgang mit schwierigen/ belastenden Situationen</u> (Freiwilliges) <b>Trainingsangebot</b> für Sekretäre/innen zum <b>Umgang mit schwierigen und/oder belastenden Situationen</b> . Hierfür könnten bereits bestehende Führungskräftebildungen zu ähnlichen Themen für Mitarbeitende adaptiert werden.	mittel	groß
		<u>Resilienztraining für Mitarbeitende</u> (Freiwilliges) <b>Trainingsangebot</b> für Sekretäre/innen zum <b>Umgang mit schwierigen und/oder belastenden Situationen</b> . Hierfür könnten bereits bestehende Führungskräftebildungen zu ähnlichen Themen für Mitarbeitende adaptiert werden.	mittel	groß
		<u>Klären der Verantwortlichkeiten des Security-Dienstes</u> Entlastung der Sekretäre/innen durch <b>Klären der Verantwortlichkeiten des Security-Dienstes</b> , sodass Sekretäre/innen künftig nicht weiter die Einhaltung der COVID-19 Hygienerichtlinien überprüfen müssen.	groß	groß
		<u>Kontakt zu Professoren/innen vermitteln</u> In schwierigen und/oder belastenden Situationen sollten Sekretäre/innen Studierende an die <b>Professoren/innen weitervermitteln</b> dürfen (entsprechend der Fürsorgepflicht der Führungskräfte gegenüber ihren Mitarbeitenden; siehe auch Handlungsfeld Führung in der vorherigen Tabelle).	klein	mittel

### 4.3 TechFak

Mitarbeitende der **TechFak** beschrieben verschiedenartige Beeinträchtigungen, die sich aus Themen der **Führung** und der **Berücksichtigung besonderer Personengruppen** ergeben.

#### 4.3.1 Aspekte des Handlungsfeldes der Führung

Auch wenn das Thema Führung in den meisten Bereichen eher als Ressource gesehen wurde, kam das Thema Führung bei der **TechFak** als Handlungsfeld auf.

##### 4.3.1.1

#### Personalführungskompetenz

##### Soft Skills

**Soft Skills** sind Fähigkeiten, Verhaltensweisen, Einstellungen und Eigenschaften, die nur schwer messbar sind (*weiche* Faktoren). Sie gehen über erlernte Fachkompetenzen hinaus und umfassen neben Dingen wie Fairness, Respekt, Gelassenheit und Kritikfähigkeit auch soziale Kompetenzen wie Teamfähigkeit und Empathie.

So beschreiben die Mitarbeitenden der **TechFak** eine stellenweise **verbesserungswürdige Personalführungskompetenz** der Vorgesetzten. Die Vorgesetzten verfügten zwar über die entsprechend erforderliche Fachkompetenz, die Soft Skills bzw. Fähigkeiten in der Mitarbeitendenführung seien aber teils noch ausbaufähig. Grund hierfür sei beispielsweise, dass der Fortbildungskatalog der FAU zwar Schulungen für Führungskräfte enthalte, diese Schulungen aber nicht verpflichtend seien.

Ein weiterer unter dem Aspekt der Führungskultur beschriebener Punkt schließt an die stellenweise kritisierte Personalführungskompetenz der Führungskräfte an. Dabei geht es um eine nicht immer wahrgenommene **Fürsorgepflicht der Führungskraft** gegenüber den Sekretären/innen. Konkret wurden in diesem Zusammenhang Situationen geschildert, welche die Sekretäre/innen an ihre Belastungsgrenzen brachten (wie beispielsweise das Kümmern um einen suizidalen Mitarbeitenden). Hier hätten sie sich ein Eingreifen der Führungskraft gewünscht. Das Fehlen einer solchen Rückendeckung könne erheblich zur emotionalen Inanspruchnahme und psychischen Beanspruchung der Mitarbeitenden beitragen.

#### 4.3.1.2 Fürsorgepflicht der Führungskraft

## Zusammenfassung und wichtige Informationen

- In vielen Bereichen gilt das Führungsverhalten als wichtige Ressource am Arbeitsplatz. In der **TechFak** wird das Führungsverhalten jedoch eher als **Handlungsfeld** gesehen.
- Hierbei schilderten die Mitarbeitenden eine **verbesserungswürdige Personalführungskompetenz** sowie eine nicht immer wahrgenommene **Fürsorgepflicht** der Führungskraft gegenüber den Mitarbeitenden.
- Folgen können eine erhöhte emotionale Inanspruchnahme und psychische Beanspruchung der Mitarbeitenden sein.

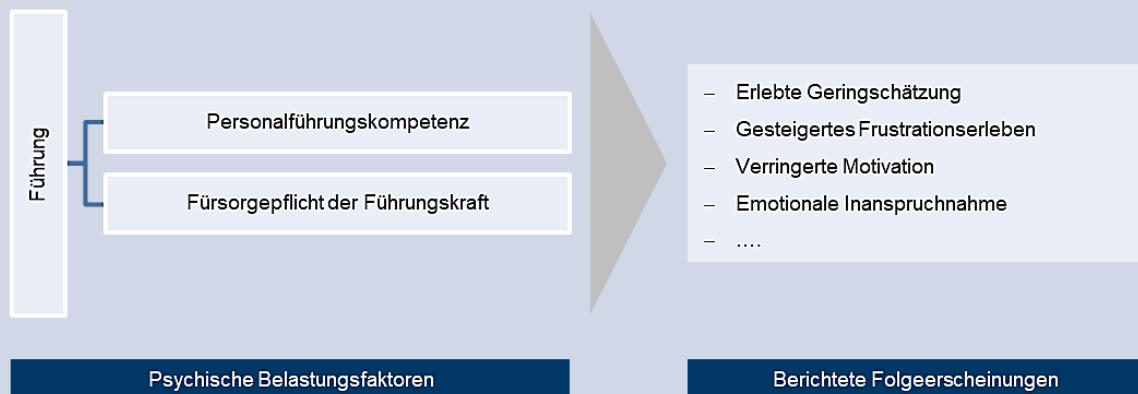


Abbildung 21 Facetten des Handlungsfeldes der Führung inkl. möglicher Folgen.

#### 4.3.2 Gesammelte Maßnahmen zum Handlungsfeld der Führung

Zu dem Handlungsfeld der **Führung** wurden im Workshop der **TechFak** einige mögliche Maßnahmen gesammelt (siehe Tabelle 6, S. 64). Neben **längerfristigen** Maßnahmen (wie beispielsweise der Einführung verpflichtender Personalführungsschulungen für Führungskräfte) wurden auch mit **mittlerem Aufwand** verbundene Lösungsvorschläge angebracht. Im Einzelfall kann es sinnvoll sein, begleitende **Unterstützungsangebote** für Führungskräfte (z.B. Training oder Coaching) anzubieten. Weil das Verhalten der Führungskraft eine zentrale Quelle für die **emotionale Inanspruchnahme** der Mitarbeitenden darstellen kann, sollten Maßnahmen, die auf das Führungsverhalten abzielen, gleichzeitig zu einer Verbesserung in Bezug auf das Thema der eng mit der emotionalen Inanspruchnahme verbundenen **Berücksichtigung besonderer Personengruppen** (siehe Gliederungspunkt 4.3.3 Aspekte des Handlungsfeldes der Berücksichtigung besonderer Personengruppen) beitragen können.

Tabelle 6 Mögliche Maßnahmen der Mitarbeitenden der TechFak zum Handlungsfeld Führung.

		Mögliche Maßnahmen	Aufwand	Nutzen
Führung	Personalführungs-kompetenz	<u>Verpflichtende Schulungen für Führungskräfte zu Führungskompetenzen</u> Die regelmäßige Teilnahme an (zum Teil bereits vorhandenen) <b>Führungskompetenz<sup>24</sup>-Schulungen für Führungskräfte</b> (z.B. Kommunikation auf Augenhöhe, respektvolles Miteinander) sollte für Führungskräfte aller Bereiche als <b>verpflichtend</b> gelten. Hierfür bedarf es voraussichtlich der Zustimmung durch das Ministerium.	groß	groß
		<u>Feedback auch „von unten nach oben“</u> Einführen (anonymer) Evaluationen durch Mitarbeitende, um Führungskräften <b>„von unten nach oben“ Feedback</b> geben zu können. Verwerten dieses Feedbacks (z.B. durch Berücksichtigen bei den Mitarbeitendengesprächen der Führungskräfte mit deren Vorgesetzten).	mittel	groß
	Fürsorgepflicht der Führungskraft	<u>Wahrnehmen der Fürsorgepflicht durch die Führungskraft</u> Führungskräfte sollten ihre <b>Fürsorgepflicht</b> wahrnehmen und Mitarbeitende bei belastenden Ereignissen am Arbeitsplatz entlasten. Eine entsprechende Sensibilisierung hierfür kann beispielsweise im Rahmen der oben genannten Trainings oder Coachings erfolgen.	mittel	mittel

<sup>24</sup> Von den Sekretären/innen in den Workshops als „Soft Skills“ bezeichnet



#### 4.3.3 Aspekte des Handlungsfeldes der Berücksichtigung besonderer Personengruppen

Bei der Diskussion des Themas der **Berücksichtigung besonderer Personengruppen** im Workshop der **TechFak** hat sich herausgestellt, dass hierunter vor allem die emotionale Inanspruchnahme verstanden wurde, die mit dem Eingehen auf die unterschiedlichen Personengruppen (wie beispielsweise Fremdsprachler oder Schwerbehinderte) verbunden ist. Die Sekretäre/innen fühlten sich im Umgang mit diesen besonderen Herausforderungen allein gelassen, was mit Gefühlen der Überforderung und/oder Frustration einhergehen kann.

#### Zusammenfassung und wichtige Informationen

- Die Sekretäre/innen der **TechFak** fühlen sich im Umgang mit den Herausforderungen in Bezug auf **besondere Personengruppen** allein gelassen.
- Mögliche Folgen bestehen in Gefühlen der Überforderung und Frustration.

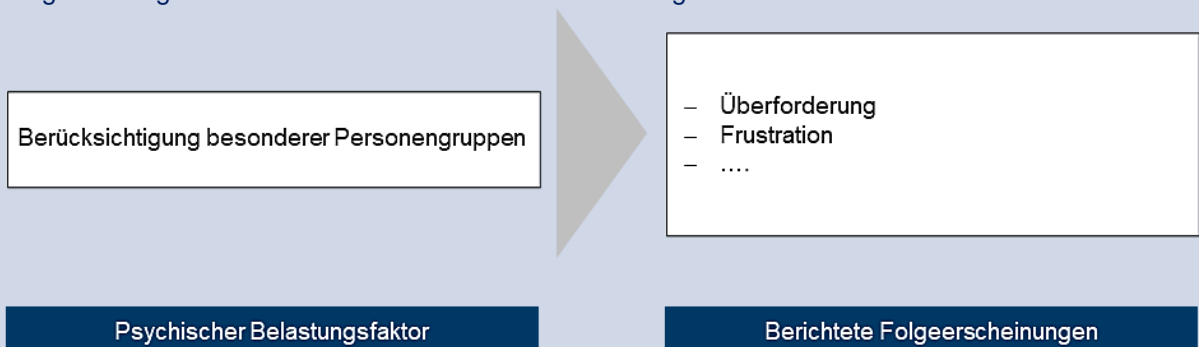


Abbildung 22 Facetten des Handlungsfeldes der der Berücksichtigung besonderer Personengruppen inkl. möglicher Folgen.

#### 4.3.4 Gesammelte Maßnahmen zum Handlungsfeld der Berücksichtigung besonderer Personengruppen

Das Handlungsfeld der **Berücksichtigung besonderer Personengruppen**, das im Workshop der **TechFak** diskutiert wurde, weist große inhaltliche Überschneidungen mit dem Punkt der emotionalen Inanspruchnahme aus dem Bereich der WiSo auf. Besonders wird der Wunsch der Mitarbeitenden nach **Listen für Ansprechpartner/innen** deutlich, an die Sie betroffene gegebenenfalls weitervermitteln können. Auch könnte das **Einbeziehen offizieller Stellen** oder das **Festlegen eines „Betreuungsschlüssels“** hilfreich sein. [Tabelle 7](#) (S. 66) fasst die unter dem Handlungsfeld der **Berücksichtigung besonderer Personengruppen** gesammelten Maßnahmen zusammen.

Table 7 Mögliche Maßnahmen der Mitarbeitenden der TechFak zum Handlungsfeld der Berücksichtigung besonderer Personengruppen.

	Mögliche Maßnahmen	Aufwand	Nutzen
Berücksichtigung besonderer Personengruppen	<u>Liste für Sekretäre/innen mit Ansprechpartnern/innen für spezifische Themen</u> Bereitstellen einer <b>Liste für Sekretäre/innen mit Ansprechpartnern/innen für spezifische Themen</b> (z.B. psychosozialer Dienst), an die sie Studierende bei Bedarf weiterleiten können. Eine derartige Liste sollte fakultätsübergreifend und zentral bereitgestellt sowie regelmäßig aktualisiert werden.	mittel	groß
	<u>Liste für Studierende mit Ansprechpartnern/innen für spezifische Themen</u> Bereitstellen einer <b>Liste für Studierende mit Ansprechpartnern/innen für spezifische Themen</b> (z.B. psychosozialer Dienst), sodass sie nicht das Sekretariat als Weitervermittlungsstelle aufsuchen müssen. Eine derartige Liste sollte zentral bereitgestellt werden (z.B. auf dem Blog).	mittel	groß
	<u>Einbeziehen des Integrationsamts/ der Schwerbehindertenvertretung zur Unterstützung</u> Einbeziehen des <b>Integrationsamts</b> oder der <b>Schwerbehindertenvertretung</b> zur Unterstützung.	klein	mittel
	<u>Festlegen eines „Betreuungsschlüssels“</u> Faktoren, die auf die Arbeitszeit einzahlen, berücksichtigen. Dies kann beispielsweise in Form eines „ <b>Betreuungsschlüssels</b> “ erfolgen (nach dem Beispiel aus dem Kindergarten) und in einer Ressourcenerhöhung für das Sekretariat resultieren (d.h. es sollte berücksichtigt werden, wie viel Arbeit an einem Lehrstuhl mit einer gewissen Anzahl an Mitarbeitenden anfällt anstelle der pauschalen Regelung von 0.5 Sekretariatsstellen je Lehrstuhl).	groß	groß

#### 4.4 ZUV

Mitarbeitende der **ZUV** beschrieben verschiedenartige Beeinträchtigungen, die sich aus den **Umgebungsbedingungen** sowie der **Führung** ergeben.

##### 4.4.1 Aspekte des Handlungsfeldes der Umgebungsbedingungen

Die Belastung der Mitarbeitenden der **ZUV** durch die **Umgebungsbedingungen** lässt sich in verschiedene Aspekte unterteilen.

##### 4.4.1.1 Lärm

Die Sekretäre/innen schilderten einen mit der **Innenstadtlage** einhergehenden hohen Lärmpegel. Der ganzjährige **Rummel am Marktplatz** führe zu einer hohen Geräuschkulisse für Mitarbeitende am Schlossplatz. Mitarbeitende der Universitätsbibliothek schilderten eine ähnliche Lärmbelästigung aus der **Schuhstraße**. Darüber hinaus förderten auch die räumlichen Gegebenheiten eine hohe Geräuschkulisse: Mitarbeitende, die in **mehrfach besetzten Büros** arbeiten, seien einer erhöhten Geräuschkulisse ausgesetzt, die sich unter anderem auf Telefonate und Gespräche von Kollegen/innen zurückführen lasse. Hohe Lärmbelastung kann dazu führen, dass kein konzentriertes Arbeiten möglich sei. Dies kann das allgemein hohe Aufgabenpensum und den damit verbundenen Zeitdruck - insbesondere unter den aktuell vorherrschenden Rahmenbedingungen der COVID-19 Pandemie durch das regelmäßige Lüften - nochmals weiter verschärfen (siehe auch Gliederungspunkt **3.4 Störungen und Unterbrechungen**).

##### 4.4.1.2 Klimatische Bedingungen

Hinsichtlich der klimatischen Bedingungen in den Gebäuden der **ZUV** wurde vor allem auf die **hohen Temperaturen im Sommer** eingegangen. Diesen hohen Temperaturen seien die Mitarbeitenden am **Schlossplatz** ausgesetzt, betroffen sei insbesondere die Südseite des Gebäudes zum Schlossplatz hin. Die bisher angebrachten Lamellenvorhänge trügen hier zu keiner Isolierung bei. Ähnlich gestalte sich die Situation auch für Mitarbeitende, die ihre Büros in der **Bismarckstraße 1** haben: Auch hier wurde das Vorherrschen sehr hoher Temperaturen im

---

Sommer geschildert. In diesem Fall käme verstärkend hinzu, dass die **Versorgung mit kaltem Wasser** bei extremer Hitze nicht mehr gewährleistet sei. Hohe Temperaturen im Sommer seien auch ein Thema der **Universitätsbibliothek**. Das Thema habe sich zwar seit der energetischen Sanierung schon gebessert. Dennoch gäbe es aber noch (Eck-)Zimmer, die sich im Sommer extrem aufwärmten und die im Winter extrem herunterkühlten. Die angebrachten elektronischen Rollläden mit Zeitschaltuhr seien extrem störungsanfällig und würden nicht mehr herunterfahren. Nach langem Drängen sei es zur Anbringung von Innenlamellen gekommen. Darüber hinaus können die beschriebenen klimatischen Bedingungen ein konzentriertes Arbeiten zusätzlich erschweren und zur allgemeinen psychischen Beanspruchung beitragen. Bisherige Lösungsversuche der Mitarbeitenden bestünden vor allem darin, die Arbeitszeiten den jeweils vorherrschenden klimatischen Bedingungen anzupassen (z.B. ein früherer Arbeitsbeginn im Sommer). Dies sei aber von der Zustimmung der jeweiligen Führungskraft abhängig, die nicht in jedem Fall gegeben sei. Auch ein Ausweichen auf das Homeoffice sei nicht immer gerne gesehen und die Präsenz der Sekretäre/innen für die vollständige Arbeitszeit vielerorts gewünscht oder gefordert.

#### 4.4.1.3 Beleuchtung

Mitarbeitende der **ZUV** beschrieben außerdem, dass die Anbringung der **Leuchtstoffröhren** in den Büroräumen am **Schlossplatz** nicht immer mit der Anordnung der Bürotische übereinstimme. Dies führe stellenweise dazu, dass Mitarbeitende **nicht blendfrei** an ihren Bildschirmen arbeiten können.

#### 4.4.1.4 Ergonomie am Arbeitsplatz

Mitarbeitende der **ZUV** beschrieben, dass sie teilweise ausschließlich **ausgemusterte Bürostühle und Bildschirme** erhielten, die teilweise nicht mehr richtig funktionsfähig seien.

## Zusammenfassung und wichtige Informationen

- Aspekte, die in dem Workshop der ZUV diskutiert wurden, waren vor allem diverse **Lärmquellen**, sowie **beeinträchtigende klimatische Bedingungen**, Aspekte der **Beleuchtung** und der **Ergonomie am Arbeitsplatz**.
- Allen Umgebungsbedingungen ist gemein, dass sie einen wesentlichen Einfluss auf das Wohlbefinden und die psychische Beanspruchung der Mitarbeitenden nehmen können.

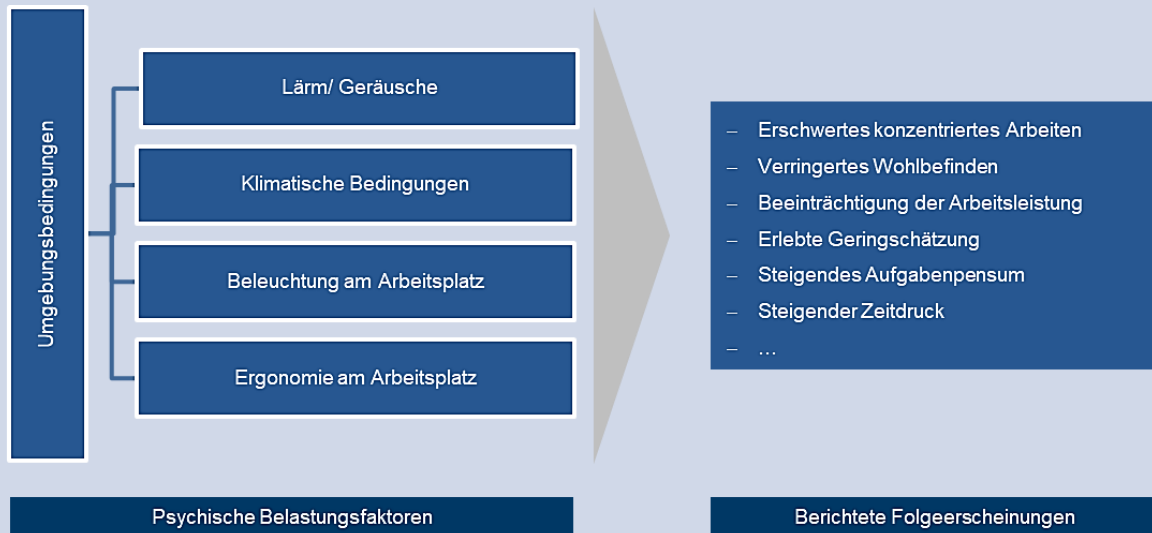


Abbildung 23 Facetten des Handlungsfeldes der Umgebungsbedingungen inkl. möglicher Folgen.

#### 4.4.2 Gesammelte Maßnahmen zu dem Handlungsfeld der Umgebungsbedingungen

Auch im Workshop der **ZUV** wurden zu dem Themenfeld **Umgebungsbedingungen** (siehe Abbildung 23, S. 69) verschiedenartige Maßnahmen gesammelt (siehe Tabelle 8, S.70). Gerade in Hinblick auf die unzureichende Temperatur wurde eher über aufwendige Maßnahmen diskutiert. Wie auch bei der WiSo wurde der **Wunsch nach mehr Flexibilität** in der Wahl der Arbeitszeiten und des Arbeitsortes (insbesondere Homeoffice) geäußert. Auch diese Lösungsideen haben das Potenzial, gleichzeitig bei der Beseitigung bzw. Verringerung weiterer identifizierter Handlungsfelder in Bezug auf **Störungen und Unterbrechungen** (siehe Gliederungspunkt **3.4 Störungen und Unterbrechungen**) zu unterstützen.

Tabelle 8 Mögliche Maßnahmen der Mitarbeitenden der ZUV zum Handlungsfeld der Umgebungsbedingungen.

		Mögliche Maßnahmen	Aufwand	Nutzen
Umgebungsbedingungen	Lärm	<u>Straßenlärm: Gespräch suchen</u> Kurzfristige Lösung: <b>Gespräch</b> mit den „Verursachern“ des Lärms suchen. Auf Lautstärke aufmerksam machen und um Veränderung und um Rücksichtnahme bitten.	mittel	mittel
		<u>Straßenlärm: Vorgesetzte auf Problematik aufmerksam machen</u> <b>Vorgesetzte</b> auf Problematik aufmerksam machen und in Lösungsfindung einbeziehen.	klein	mittel
		<u>Lärm im Büro: Türen schließen</u> (Zwischen-) <b>Türen schließen</b> und für eine räumliche Trennung sorgen.	klein	groß
		<u>Lärm im Büro: Persönliches Gespräch mit Kollegen/innen</u> <sup>25</sup> Im Falle einer Störung oder Unterbrechung durch Kollegen/innen (z.B. durch private Telefonate) sollte in einem ersten Schritt das <b>persönliche Gespräch</b> gesucht werden, um Bedürfnisse und Beeinträchtigungen klar kommunizieren und eine gemeinsame Lösung finden zu können. Sollte es zu keiner konstruktiven Lösungsfindung kommen, kann in einem nächsten Schritt die <b>Führungskraft</b> einbezogen werden.	klein	groß
		<u>Lärm im Büro: Verhaltens-/ Spielregeln im Team</u> <sup>26</sup> Zusammen mit der jeweiligen Führungskraft sollten <b>Verhaltens-/Spielregeln im Team</b> erarbeitet werden, wie eine Zusammenarbeit unter möglichst geringen Störungen und Unterbrechungen aussehen kann (z.B. auch, wo und wann private Telefonate stattfinden können). Hierzu gehört auch das Schaffen von <b>Verständnis</b> für die Situation und Aufgabenfelder der Sekretäre/innen und die mit Störungen verbundenen Beeinträchtigungen und Folgen (z.B. durch <b>Perspektivenübernahme</b> ). Jedes Teammitglied ist angehalten, sich an diese Vereinbarungen zu halten.	klein	groß
	Temperatur	<u>Einbeziehen des Sachgebiets Arbeitssicherheit</u> Einbeziehen des Sachgebiets <b>Arbeitssicherheit</b> zu Fragen der besseren Gestaltung der klimatischen Bedingungen am Arbeitsplatz.	mittel	groß
		<u>Einbeziehen der Dienststelle/ des Bauamts</u> Einbeziehen der <b>Dienststelle/ des Bauamts</b> zu Fragen der besseren Gestaltung der klimatischen Bedingungen am Arbeitsplatz.	groß	groß

<sup>25</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Störungen und Unterbrechungen durch Kollegen/innen“ unter dem Handlungsfeld „Störungen und Unterbrechungen“ relevant.

<sup>26</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Störungen und Unterbrechungen durch Kollegen/innen“ unter dem Handlungsfeld „Störungen und Unterbrechungen“ relevant.

Licht	<u>Bereitstellen von Heizlüftern</u> Bereitstellen von <b>Heizlüftern</b> bei Kälte (Auskühlen der Räumlichkeiten durch häufiges Lüften entsprechend der COVID-19 Hygienerichtlinien).	groß	groß
	<u>Bereitstellen von tragbaren Klimaanlage</u> Bereitstellen von <b>tragbaren Klimaanlage</b> und Klären der entsprechenden Finanzierung.	groß	groß
	<u>Flexibilität in den Arbeitszeiten</u> <b>Flexibles Anpassen der Arbeitszeiten</b> an die klimatischen Bedingungen (z.B. früherer Arbeitsbeginn im Sommer, wenn Hitze am Nachmittag unerträglich wird). Entsprechende Abstimmungen im Team und Abwechslung zwischen den Kollegen/innen.	mittel	mittel
	<u>Hybrides Arbeiten<sup>272829</sup></u> Möglichkeit, aus dem <b>Homeoffice</b> zu arbeiten (solange es der Dienstbetrieb zulässt), wenn ein konzentriertes Arbeiten im Büro aufgrund der klimatischen Bedingungen nicht möglich ist. Dies setzt eine gewisse Absprache im Team voraus, sodass zu Sprechzeiten immer ein Ansprechpartner vor Ort ist	mittel	mittel
	<u>Anpassen der Kleiderordnung</u> <b>Anpassen der Kleiderordnung</b> an die klimatischen Bedingungen am Arbeitsplatz.	mittel	mittel
	<u>Tägliches Lüften</u> Tägliches <b>Lüften</b> der Räumlichkeiten am Morgen und/oder am Abend.	mittel	groß
	<u>Arbeitssicherheit einbeziehen</u> Einbeziehen des Sachgebiets <b>Arbeitssicherheit</b> zur besseren Gestaltung der Lichtverhältnisse am Arbeitsplatz.	mittel	groß

<sup>27</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Störungen und Unterbrechungen durch Kollegen/innen“ unter dem Handlungsfeld „Störungen und Unterbrechungen“ relevant.

<sup>28</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Weitere mögliche Maßnahmen“ unter dem Handlungsfeld „Arbeitspensum“ relevant.

<sup>29</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Lärm“ unter dem gleichen Handlungsfeld relevant.

---

4.4.3 Aspekte des Handlungsfeldes der Führung	Die Belastung der Mitarbeitenden der <b>ZUV</b> durch die <b>Führung</b> lässt sich in verschiedene Aspekte unterteilen.
4.4.3.1 Verbesserungswürdige Personalführungskompetenz	Wie die Mitarbeitenden der TechFak beschrieben auch die Mitarbeitenden der <b>ZUV</b> eine stellenweise <b>verbesserungswürdige Personalführungskompetenz</b> der Vorgesetzten. Auch hier verfügten die Vorgesetzten zwar über die entsprechend erforderliche Fachkompetenz, die Soft Skills bzw. Personalführungskompetenzen seien aber teils noch ausbaufähig.
4.4.3.2 Mangelndes Verständnis der Führungskraft	Eine fehlende Personalführungskompetenz äußere sich konkret beispielsweise in einem <b>mangelnden Verständnis</b> der Führungskraft für die Situation der Sekretäre/innen. Es fehle beispielsweise am Verständnis, dass die internen Prozesse der Personaleinstellungen eine gewisse Zeit in Anspruch nehmen und eine Einstellung nicht ad hoc passieren könne. Vermehrt würden in solchen Situationen Führungskräfte vermehrt Druck auf die Sekretäre/innen ausüben. Deren Handlungsspielraum sei jedoch begrenzt, da sie an die offiziellen Prozesse gebunden seien. Entsprechend würden auch Hinweise der Sekretäre/innen zu deren Überlastung überhört/ ignoriert. Eine gemeinsame Lösungsfindung oder Priorisierung von Themen durch die Führungskraft fände nicht statt. Die Folgen für die Mitarbeitenden können in einer erlebten Geringschätzung sowie Ängsten und Vorbehalten bestehen, sich offen gegenüber der Führungskraft zu äußern.
4.4.3.3 Mangelnde Einbindung der Sekretäre/innen in Entscheidungen	Ähnliches zeigt sich auch bei der <b>mangelnden Einbindung der Sekretäre/innen in Entscheidungen der Vorgesetzten</b> . Anstelle von gemeinschaftlichen Besprechungen mit den Vorgesetzten sehen sich die Mitarbeitenden vielerorts mit vorgegebenen Entscheidungen konfrontiert. Die Mitarbeitenden entwickelten infolgedessen das Gefühl, nicht



gesehen und in ihrer Meinung/ Expertise nicht wertgeschätzt zu werden.

#### Zusammenfassung und wichtige Informationen

- Für die Mitarbeitenden der ZUV lassen sich Aspekte wie eine **verbesserungswürdige Personalführungskompetenz**, ein **mangelndes Verständnis** für die Situation der Sekretäre/innen und eine **mangelnde Einbindung** eben dieser als Handlungsfelder identifizieren.
- Dysfunktionale Führungskraft-Mitarbeitenden Beziehungen können einen wesentlichen Belastungsfaktor darstellen und sich negativ auf die psychische Gesundheit der Beschäftigten auswirken.

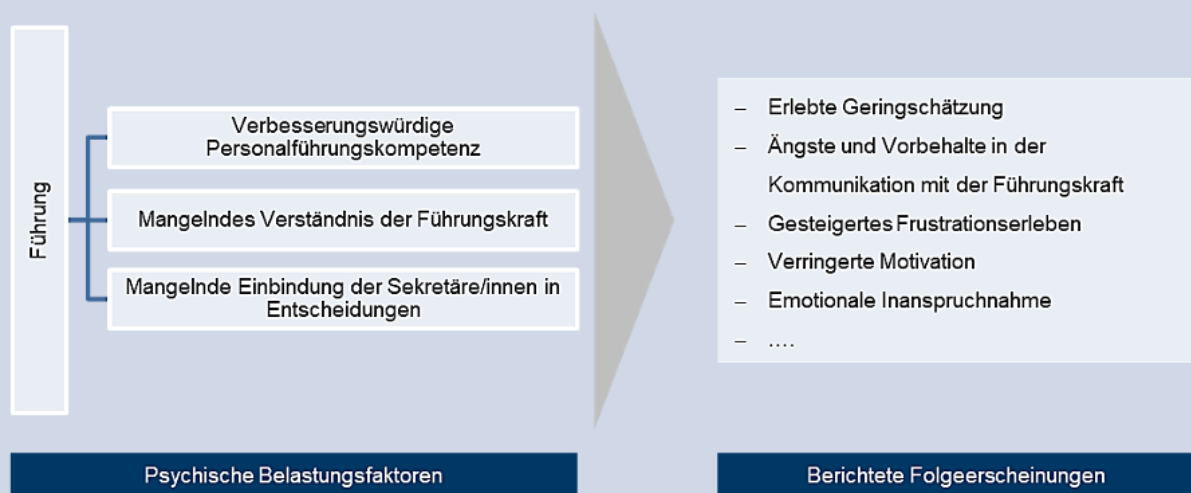


Abbildung 24 Facetten des Handlungsfeldes der Führung inkl. möglicher Folgen.

4.4.4. Gesammelte Maßnahmen zu dem Handlungsfeld der Führung

Auch zu dem Handlungsfeld der **Führung** (siehe [Abbildung 24](#), S. 73) wurden im Workshop der ZUV einige mögliche Maßnahmen gesammelt (siehe [Tabelle 9](#), S. 75).

Neben **längerfristigen** Maßnahmen in Bezug auf die Einführung verpflichtender Personalführungsschulungen für Führungskräfte wurden auch mit **kleinem Aufwand** verbundene Lösungsvorschläge angebracht, z.B. in Form einer Einführung eines Feedbacksystems „von unten nach oben“. Die erfolgreiche Umsetzung und Implementierung solcher Maßnahmen erfordert

dabei eine gewisse **Offenheit und Perspektivenübernahme** der Führungskraft, die in einzelnen Fällen eventuell schwieriger und nur mit einem begleitenden **Unterstützungsangebot** für Führungskräfte (z.B. Training oder Coaching) zu erreichen ist. Insgesamt wurde der Wunsch der Sekretäre/innen nach einem wertschätzenden Umgang und einer Kommunikation auf Augenhöhe deutlich.

Tabelle 9 Mögliche Maßnahmen der Mitarbeitenden der ZUV zum Handlungsfeld Führung.

		Mögliche Maßnahmen	Aufwand	Nutzen
Führung	Verbesserungswürdige Personalführungskompetenz	<u>Verpflichtende Schulungen für Führungskräfte zur Personalführung</u> Die regelmäßige Teilnahme an (zum Teil bereits vorhandenen) <b>Führungskräfte</b> schulungen zur Personalführung (z.B. Mitarbeitendenführung, Führen von Mitarbeitendengesprächen, Wahrnehmen der Fürsorgepflicht, gesunde Führung) sollte für Führungskräfte aller Bereiche als <b>verpflichtend</b> gelten. Hierfür bedarf es voraussichtlich der Zustimmung durch das Ministerium.	groß	groß
		<u>Verpflichtende Schulungen für Führungskräfte zu Führungskompetenzen</u> Die regelmäßige Teilnahme an (zum Teil bereits vorhandenen) <b>Führungskompetenz</b> <sup>30</sup> -Schulungen für Führungskräfte (z.B. Kommunikation auf Augenhöhe, respektvolles Miteinander) sollte für Führungskräfte aller Bereiche als <b>verpflichtend</b> gelten. Hierfür bedarf es voraussichtlich der Zustimmung durch das Ministerium.	groß	groß
		<u>Individuelle Begleitung in Form von Führungskräftecoachings</u> Die oben genannten Schulungen sollten durch <b>individuelle Führungskräftecoachings</b> begleitet werden, die eine mittel- und längerfristige Zielverfolgung unterstützen.	groß	groß
		<u>Feedback auch „von unten nach oben“</u> Einführen (anonymer) Evaluationen durch Mitarbeitende, um Führungskräften „ <b>von unten nach oben</b> “ <b>Feedback</b> geben zu können. Verwerten dieses Feedbacks (z.B. durch Berücksichtigen bei den Mitarbeitendengesprächen der Führungskräfte mit deren Vorgesetzten).	klein	groß
	Mangelndes Verständnis der Führungskraft	<u>Rückendeckung und Unterstützung durch die Führungskraft</u> Führungskräfte sollten ihren Mitarbeitenden <b>Rückendeckung und Unterstützung</b> – auch in nicht-belastenden Situationen – bieten. Dies erfordert ein entsprechendes Verständnis der Führungskräfte für die Situation der Sekretäre/inne (siehe nachfolgende mögliche Maßnahme). Eine entsprechende Sensibilisierung hierfür kann beispielsweise im Rahmen der oben genannten Trainings oder Coachings erfolgen.	klein	groß
		<u>Verständnisvoller und wertschätzender Umgang</u> <sup>31</sup> Die Zusammenarbeit von Führungskräften mit Mitarbeitenden sollte von <b>gegenseitigem Verständnis</b> für die Situation des/der anderen gekennzeichnet sein. Hierzu gehört das Üben von <b>Perspektivenübernahme</b> genauso wie eine <b>wertschätzende Kommunikation auf Augenhöhe</b> und ein <b>respektvolles Miteinander</b> . Eine entsprechende Sensibilisierung hierfür kann beispielsweise im Rahmen der oben genannten Trainings oder Coachings erfolgen.	klein	groß

<sup>30</sup> Von den Sekretären/innen in den Workshops als „Soft Skills“ bezeichnet

<sup>31</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Mangelnde Einbindung der Sekretäre/innen“ unter dem gleichen Handlungsfeld relevant.

<p>Mangelnde Einbindung der Sekretäre/innen</p>	<p><u>Verständnisvoller und wertschätzender Umgang</u><sup>32</sup>                  Die Zusammenarbeit von Führungskräften mit Mitarbeitenden sollte von <b>gegenseitigem Verständnis</b> für die Situation des/der anderen gekennzeichnet sein. Hierzu gehört das Üben von <b>Perspektivenübernahme</b> genauso wie eine <b>wertschätzende Kommunikation auf Augenhöhe</b> und ein <b>respektvolles Miteinander</b>. Eine entsprechende Sensibilisierung hierfür kann beispielsweise im Rahmen der oben genannten Trainings oder Coachings erfolgen.</p>	<p>klein</p>	<p>groß</p>
---	--	--------------	-------------

<sup>32</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Mangelndes Verständnis der Führungskraft“ unter dem gleichen Handlungsfeld relevant.

## 4.5 MedFak

Mitarbeitende der **MedFak** beschrieben verschiedenartige Beeinträchtigungen, die sich aus den **Umgebungsbedingungen** sowie der **Kommunikation mit der Schnittstelle Uniklinikum (UK)** ergeben.

### 4.5.1 Aspekte des Handlungsfeldes der Umgebungsbedingungen

Die Belastung der Mitarbeitenden der **MedFak** durch die **Umgebungsbedingungen** lässt sich in zwei Aspekte unterteilen.

#### 4.5.1.1 Lärm

**Baustellenlärm** war, ähnlich wie bei den Mitarbeitenden der WiSo, auch ein Thema unter den Sekretären/innen der **MedFak**. Dieser ergebe sich vor allem aus der **Innenstadtlage** und sei Folge von Bauarbeiten in der **Henkestraße** sowie in der **Bismarckstraße**. Mögliche Folgen einer hohen Lärmbelastung bestünden unter anderem darin, dass kein konzentriertes Arbeiten möglich sei, was das allgemein hohe Aufgabenpensum und den damit verbundenen Zeitdruck nochmals weiter verschärfen kann (siehe auch Gliederungspunkt **3.4 Störungen und Unterbrechungen**). Wie bei der ZUV verschärfe sich die Situation durch Hygienerichtlinien der FAU im Zuge der COVID-19 Pandemie, das regelmäßiges Lüften vorgesehen sei. Das Öffnen der Fenster verstärkte die Geräuschkulisse von außen.

#### 4.5.1.2 Ergonomie am Arbeitsplatz

Ähnlich wie bei den Mitarbeitenden der ZUV war auch im Workshop der **MedFak** das Thema **Ergonomie am Arbeitsplatz** präsent: Mitarbeitende der **MedFak** schilderten, dass die Führungskräfte zwar gerne eine neue Büroausstattung anschaffen würden, dass das Problem hierbei jedoch eher in der **Finanzierung** bestünde.

## Zusammenfassung und wichtige Informationen

- Aspekte, die in dem Workshop der **MedFak** diskutiert wurden, waren vor allem diverse **Lärmquellen** sowie, Aspekte der **Ergonomie am Arbeitsplatz**.
- Allen Umgebungsbedingungen ist gemein, dass sie einen wesentlichen Einfluss auf das Wohlbefinden und die psychische Beanspruchung der Mitarbeitenden nehmen können.

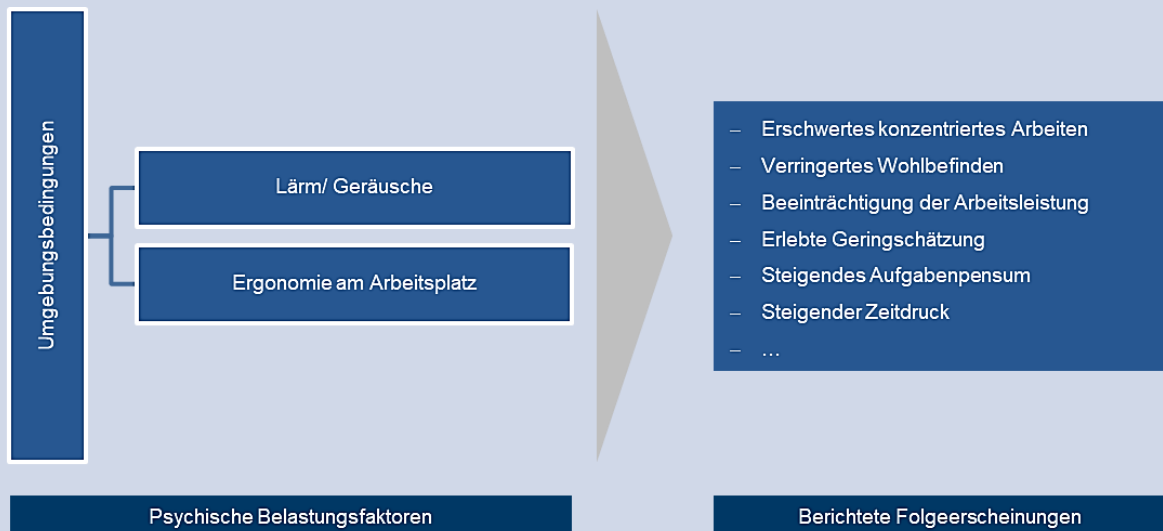


Abbildung 25 Facetten des Handlungsfeldes der Umgebungsbedingungen inkl. möglicher Folgen.

#### 4.5.2 Gesammelte Maßnahmen zu dem Handlungsfeld der Umgebungsbedingungen

Auch im Workshop der **MedFak** enthielten die Maßnahmen (siehe Tabelle 10, S. 79) zu dem Themenfeld **Umgebungsbedingungen** (siehe Abbildung 25, S. 78) vielfach den **Wunsch nach mehr Flexibilität** in der Wahl der Arbeitszeiten und des Arbeitsortes (insbesondere Homeoffice), um beeinträchtigenden Umgebungsbedingungen ausweichen zu können. Dies kann gleichzeitig bei der Beseitigung bzw. Verringerung weiterer identifizierter Handlungsfelder in Bezug auf **Störungen und Unterbrechungen** (siehe Gliederungspunkt 3.4 *Störungen und Unterbrechungen*) unterstützen.

Tabelle 10 Mögliche Maßnahmen der Mitarbeitenden der MedFak zum Handlungsfeld der Umgebungsbedingungen.

		Mögliche Maßnahmen	Aufwand	Nutzen
Umgebungsbedingungen	Lärm	<u>Hybrides Arbeiten</u> <sup>333435</sup> Möglichkeit, aus dem <b>Homeoffice</b> zu arbeiten (solange es der Dienstbetrieb zulässt), wenn ein konzentriertes Arbeiten im Büro aufgrund der lauten Geräuschkulisse nicht möglich ist. Dies setzt eine gewisse Absprache im Team voraus, sodass zu Sprechzeiten immer ein Ansprechpartner vor Ort ist. Gleichmaßen ist eine gute und zeitnahe Kommunikation über anstehende Baustellenarbeiten essentiell, um Homeoffice Zeiten im Voraus planen zu können (siehe nächste Maßnahmenidee).	klein	groß
		<u>Kommunikation über anstehende Baustellenarbeiten</u> <b>Anstehende Baustellenarbeiten</b> sollten mit ausreichend zeitlichen Vorlauf <b>kommuniziert</b> werden (zumindest eine grobe Aussicht, wann was passiert). Dies ermöglicht eine entsprechende Planung von Homeoffice und Präsenzzeiten, sodass ein konzentriertes Arbeiten jederzeit möglich ist (siehe auch vorherige Maßnahmenidee).	klein	mittel
	Infektionsschutz	<u>Klarheit in Bezug auf Homeoffice Regelungen</u> <i>Ausgangssituation:</i> unklare und widersprüchlich wahrgenommene Kommunikation bezüglich Homeoffice Regelungen und Wiederbesetzung der Sekretariate (siehe Mail der Universitätsleitung, <i>Anhang M:</i> Mail der Universitätsleitung vom 16.09.2021, S. 148). Wunsch nach <b>klarer Kommunikation</b> eines einheitlichen Konzepts und Vermeiden von unklaren Formulierungen, die Interpretationsspielraum lassen.	klein	groß
		<u>Einhalten von Hygienemaßnahmen durch Führungskraft</u> Kontrolle der Umsetzbarkeit der Wiederbesetzung der Sekretariate entsprechend den Arbeitsschutzvorgaben (v.a. keine Mehrfachbelegung der Büros).	klein	groß

<sup>33</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Störungen und Unterbrechungen durch Publikumsverkehr“ unter dem Handlungsfeld „Störungen und Unterbrechungen“ relevant.

<sup>34</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Weitere mögliche Maßnahmen“ unter dem Handlungsfeld „Arbeitspensum“ relevant.

<sup>35</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Temperatur“ unter dem gleichen Handlungsfeld relevant.

4.5.3 Aspekte des Handlungsfeldes der Kommunikation mit der Schnittstelle UK

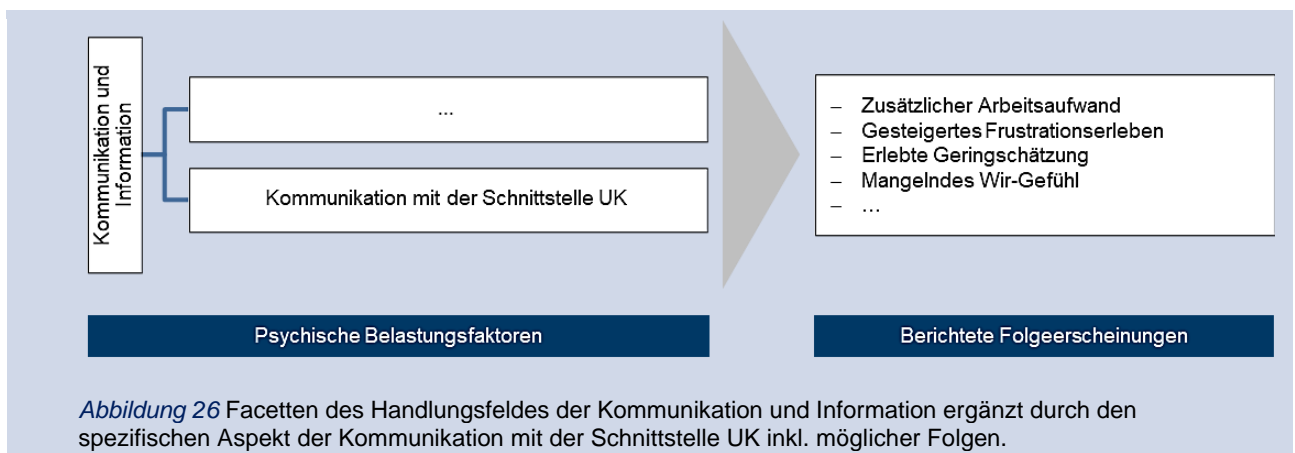
Bei dem grundsätzlich bereichsübergreifenden Thema der **Kommunikation und Information** (siehe Gliederungspunkt 3.3 *Kommunikation und Information*) hat sich ein spezifisches Handlungsfeld für Sekretäre/innen der **MedFak** ergeben: Die **Kommunikation mit der Schnittstelle UK**.

Diese Besonderheit ergibt sich maßgeblich aus der engen Verknüpfung der medizinischen Fakultät mit dem Universitätsklinikum (UK) der FAU. So existiere beispielsweise Personal, das sowohl an der FAU als auch am UK angestellt ist. Für diese Sekretäre/innen ergäben sich gewisse Herausforderungen und Besonderheiten, mit denen sie in ihrer täglichen Arbeit konfrontiert seien. Dabei beschrieben die Mitarbeitenden, dass ihnen wichtige Informationen, die sie bräuchten, nicht vorlägen. Unter anderem hätten sie keinen Zugriff auf das Intranet des UKs und die für sie wichtigen, darin enthaltenen Informationen. Das UK wiederum setze dieses Wissen voraus. Somit gehe die Situation für die Beschäftigten mit einem zusätzlichen Arbeitsaufwand einher. Das kann zu einer erlebten Beanspruchung beitragen.

#### Zusammenfassung und wichtige Informationen

- Bei dem grundsätzlich bereichsübergreifenden Thema der **Kommunikation und Information** hat sich ein für Mitarbeitende der **MedFak** bereichsspezifisches Thema ergeben.
- Die Besonderheit ergibt sich hierbei vor allem aus der engen Zusammenarbeit der MedFak mit dem **Universitätsklinikum (UK)**. Sekretären/innen der MedFak fehlten wichtige Informationen des UK, die bei der Bearbeitung schnittstellenübergreifender Prozesse notwendig sind.
- Dies verlangsame Arbeitsprozesse, steigere das Arbeitspensum zusätzlich und trage so zur psychischen Beanspruchung der Mitarbeitenden bei.





#### 4.5.4 gesammelte Maßnahmen zum Handlungsfeld der Kommunikation mit der Schnittstelle UK

Ein zweites bereichsspezifisches Handlungsfeld der **MedFak** bestand in der Kommunikation mit dem **Universitätsklinikum** (siehe [Abbildung 26](#), S. 81). Die hierzu gesammelten Mögliche Maßnahmen der Mitarbeitenden finden sich in [Tabelle 11](#) (S. 82). Die an dieser Stelle aufgelisteten Lösungsideen sollten als **Ergänzung** zu den in [Tabelle 2](#) (S. 41) beschriebenen bereichsübergreifenden Mögliche Maßnahmen betrachtet werden. Auch in diesem Fall sollten mögliche inhaltliche Überschneidungen mit weiteren Themenfeldern berücksichtigt werden.

*Tabelle 11* Mögliche Maßnahmen der Mitarbeitenden der MedFak zum Handlungsfeld der Kommunikation und Information mit dem spezifischen Aspekt der Kommunikation mit der Schnittstelle UK.

		Mögliche Maßnahmen	Aufwand	Nutzen
Kommunikation und Information	Kommunikation mit der Schnittstelle UK	<u>Wechselseitiger Austausch</u> Der <b>wechselseitige Austausch</b> zwischen Mitarbeitenden der MedFak und denen des UKs sollte gefördert werden (z.B. durch einen regelmäßigen „runden Tisch“).	klein	groß
		<u>Ansprechpartner/in seitens des UK</u> Festlegen eines/r <b>Ansprechpartners/in seitens des UKs</b> .	klein	groß
		<u>Verständnis von Mitarbeitenden des UKs</u> Das <b>Verständnis</b> der Mitarbeitenden des UKs gegenüber der Situation der Sekretäre/innen, die vieles zeitintensiv selbst recherchieren müssen, sollte ausgebaut und durch Perspektivenübernahme geschaffen werden.	klein	groß
		<u>(Eingeschränkte) Zugriffe auf Intranet des UKs</u> Schaffen <b>(eingeschränkter) Zugriffe auf das Intranet des UKs</b> .	mittel	groß
		<u>Kommunizieren der Kontoübersichten des UKs</u> Kommunizieren der <b>Kontoübersichten</b> des UKs.	mittel	groß
		<u>Schulungen zu den Besonderheiten am UK</u> Schaffen eines <b>Schulungsangebots</b> zu den <b>Besonderheiten am UK</b> .	mittel	groß

## 4.6 PhilFak

Mitarbeitende der **PhilFak** beschrieben verschiedenartige Beeinträchtigungen, die sich aus der **Führung** sowie dem **Arbeitspensum** ergeben.

### 4.6.1 Aspekte des Handlungsfeldes der Führung

Beim Thema Führung identifizierten die Mitarbeitenden der **PhilFak** zwei Aspekte.

#### 4.6.1.1 Verbesserungswürdige Personalführungskompetenz

Auch die Mitarbeitenden der **PhilFak** nannten eine stellenweise **verbesserungswürdige Personalführungskompetenz** der Vorgesetzten. Die Vorgesetzten verfügten auch im Bereich der PhilFak über die entsprechend erforderliche Fachkompetenz, die Soft Skills bzw. Personalführungskompetenzen seien aber auch hier zum Teil noch ausbaufähig.

#### 4.6.1.2 Fehlen von jährlichen Mitarbeitendengesprächen

Ein Gefühl der geringen Wertschätzung empfänden die Sekretäre/innen der **PhilFak** beim **Ausbleiben des jährlichen Mitarbeitendengespräches**. Nicht jede Führungskraft führe dieses so wie vorgeschrieben. Dies könne das Gefühl, nicht gesehen zu werden, zunehmend verstärken. Gleichzeitig könne das ausbleibende Feedback durch den Vorgesetzten zu einer steigenden Verunsicherung hinsichtlich der eigenen Leistung beitragen. Das Führen von Mitarbeitendengesprächen stellt gleichzeitig eine wichtige Möglichkeit für das Äußern von Lob und Anerkennung dar. Fehlt diese Möglichkeit, und wird die tägliche Arbeit der Sekretäre/innen ohnehin schon nicht oder nur kaum gewürdigt, kann dies zu einem gesteigerten Frustrationserleben und zu einer verringerten Motivation beitragen.

## Zusammenfassung und wichtige Informationen

- In der **PhilFak** lassen sich zum Thema Führung eine **verbesserungswürdige Personalführungskompetenz** und das Fehlen von **jährlichen Mitarbeitendengesprächen** identifizieren.
- Folgen können beispielsweise in einem Gefühl erlebter Geringschätzung oder einer verringerten Motivation liegen.

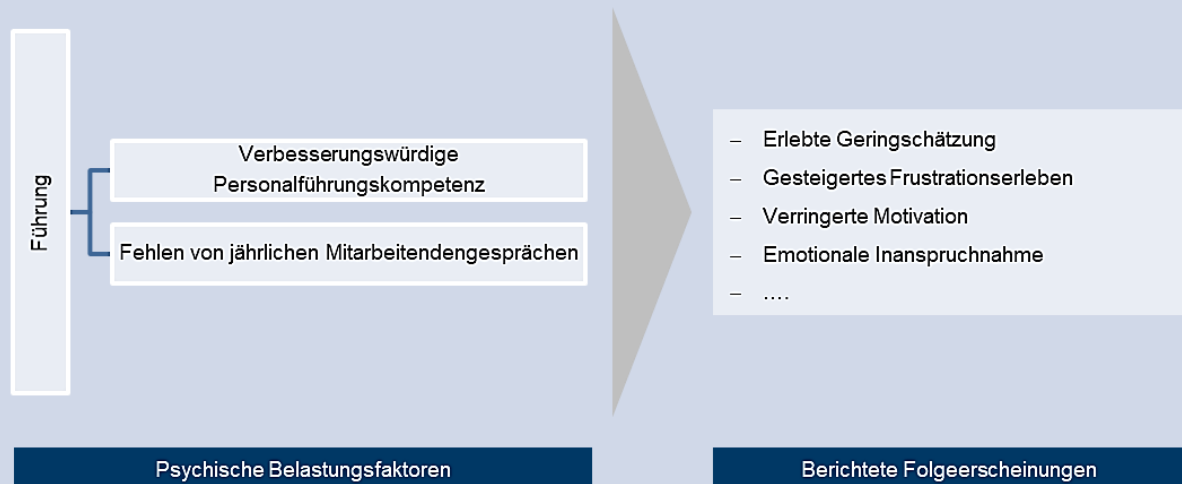


Abbildung 27 Facetten des Handlungsfeldes der Führung inkl. möglicher Folgen.

#### 4.6.2 Gesammelte Maßnahmen zum Handlungsfeld der Führung

Die Mitarbeitenden der **PhilFak** sammelten einige mögliche Maßnahmen (siehe [Tabelle 12](#), S. 85) zu dem Handlungsfeld der **Führung** (siehe [Abbildung 27](#), S. 84).

Neben **längerfristigen** Maßnahmen in Bezug auf die Einführung verpflichtender Personalführungsschulungen für Führungskräfte oder der Berücksichtigung von Soft Skills im Einstellungsverfahren neuer Professoren/innen, wurden auch mit **kleinem Aufwand** verbundene Lösungsvorschläge angebracht. Hierzu zählt neben der Einführung eines Feedbacksystems „von unten nach oben“ auch die Sensibilisierung der UL bezüglich der Bedeutsamkeit der Personalführungskompetenz von Professoren/innen oder auch in Bezug auf die Notwendigkeit und die Verpflichtung zum Führen jährlicher Mitarbeitendengespräche.

Tabelle 12 Mögliche Maßnahmen der Mitarbeitenden der PhilFak zum Handlungsfeld Führung.

	Mögliche Maßnahmen	Aufwand	Nutzen	
Führung	Verbesserungswürdige Personalführungskompetenz	<u>Verpflichtende Schulungen für Führungskräfte zur Personalführung</u> Die regelmäßige Teilnahme an (zum Teil bereits vorhandenen) <b>Führungskräfte</b> schulungen zur Personalführung (z.B. Mitarbeiterführung, Führen von Mitarbeitergesprächen, Wahrnehmen der Fürsorgepflicht, gesunde Führung) sollte für Führungskräfte aller Bereiche als <b>verpflichtend</b> gelten. Hierfür bedarf es voraussichtlich der Zustimmung durch das Ministerium.	groß	groß
		<u>Verpflichtende Schulungen für Führungskräfte zu Führungskompetenzen</u> Die regelmäßige Teilnahme an (zum Teil bereits vorhandenen) <b>Führungskompetenz</b> <sup>36</sup> -Schulungen für Führungskräfte (z.B. Kommunikation auf Augenhöhe, respektvolles Miteinander) sollte für Führungskräfte aller Bereiche als <b>verpflichtend</b> gelten. Hierfür bedarf es voraussichtlich der Zustimmung durch das Ministerium.	groß	groß
		<u>Berücksichtigen der Führungskompetenz bei Berufungsverfahren</u> Bereits bei <b>Neueinstellungen</b> sollte die <b>Führungskompetenz</b> der Professoren/innen als ein wichtiges Kriterium neben dem wissenschaftlichen Hintergrund berücksichtigt werden. Hierfür bedarf es voraussichtlich der Zustimmung durch das Ministerium.	groß	groß
		<u>Sensibilisierung der UL</u> <sup>37</sup> Die <b>UL</b> sollte für die Bedeutsamkeit der Personalführungskompetenz von Professoren/innen <b>sensibilisiert</b> werden. Dazu gehört auch, dass die Führungskräfte durch die UL an die Notwendigkeit und die Verpflichtung zum Führen jährlicher <b>Mitarbeitendengespräche</b> erinnert werden. Letztere sollen vor allem dem konstruktiven Feedback und Austausch dienen.	klein	groß
		<u>Feedback auch „von unten nach oben“</u> Einführen (anonymer) Evaluationen durch Mitarbeitende, um Führungskräften „ <b>von unten nach oben</b> “ <b>Feedback</b> geben zu können. Verwerten dieses Feedbacks (z.B. durch Berücksichtigen bei den Mitarbeitendengesprächen der Führungskräfte mit deren Vorgesetzten).	klein	groß
Fehlen von Mitarbeitenden-gesprächen	<u>Sensibilisierung der UL</u> <sup>38</sup> Die <b>UL</b> sollte für die Bedeutsamkeit der Personalführungskompetenz von Professoren/innen <b>sensibilisiert</b> werden. Dazu gehört auch, dass die Führungskräfte durch die UL an die Notwendigkeit und die Verpflichtung zum Führen jährlicher <b>Mitarbeitendengespräche</b> erinnert werden. Letztere sollen vor allem dem konstruktiven Feedback und Austausch dienen.	klein	groß	

<sup>36</sup> Von den Sekretären/innen in den Workshops als „Soft Skills“ bezeichnet

<sup>37</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Fehlende Mitarbeitendengespräche“ unter dem gleichen Handlungsfeld relevant.

<sup>38</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Verbesserungswürdige Personalführungskompetenz“ unter dem gleichen Handlungsfeld relevant.

---

4.6.3 Aspekte des Handlungsfeldes des Arbeitspensums

Ein Thema, das zwar in nur dem Workshop der **PhilFak** aufgekommen ist, von dem aber anzunehmen ist, dass es auf mehrere Bereiche übertragbar ist, besteht im hohen **Arbeitspensum** der Sekretäre/innen. Bereits in den zuvor beschriebenen Handlungsfeldern wurde deutlich, dass die Sekretäre/innen allgemein unter einem hohen Leistungs- und Zeitdruck arbeiten, der durch gewisse Rahmenbedingungen wie Störungen und Unterbrechungen weiter verschärft wird (siehe auch Gliederungspunkt *3.4 Störungen und Unterbrechungen*). Die unter diesem Gliederungspunkt beschriebenen Facetten sollten dementsprechend bewertet und bei der Planung von bereichsübergreifenden Maßnahmen berücksichtigt werden.

4.6.3.1 Halbtagesstellen

Die limitierten Sekretariatsressourcen mit in der Regel nur einer **halben Stelle je Lehrstuhl** seien in den Augen der Mitarbeitenden eine wichtige Quelle für das hohe Arbeitspensum und den damit verbundenen Zeitdruck (siehe auch Gliederungspunkt *3.2 Betriebliche Rahmenbedingungen*). Die Menge an anfallenden Aufgaben sei mit einer halben Stelle kaum aufzufangen, sodass sich die Arbeitszeiten der Sekretäre/innen über die offizielle Arbeitszeit hinaus verlängerten. Das ginge vor allem zu Lasten der Erholungszeiten und trage zur psychischen Beanspruchung der Mitarbeitenden bei.

4.6.3.2 Mangelndes Wissen der Führungskraft um Aufgaben

Gleichzeitig und verschärfend komme hinzu, dass in vielen Fällen das **Wissen der Führungskraft um die Aufgaben** und den jeweils damit verbundenen Aufwand fehle. An dieser Stelle sei auf das Beispiel der Personaleinstellungen verwiesen, bei denen Führungskräfte den zeitlich damit verbundenen Aufwand unterschätzten und zusätzlichen Druck ausübten. Gleichzeitig setzten die Führungskräfte voraus, dass die Mitarbeitenden über alle Prozesse und Themen des jeweiligen Lehrstuhls Bescheid wissen, was insbesondere bei großen Lehrstühlen oder solchen

mit verschiedenen (zusätzlichen) Einrichtungen kaum leistbar sei.

#### 4.6.3.3 Beschäftigung an zwei Lehrstühlen

Eine besondere Situation ergebe sich außerdem für Mitarbeitende, die gleichzeitig an **zwei Lehrstühlen** beschäftigt sind: Das Aufgabenpensum der beiden Sekretariatsstellen (mit in der Regel jeweils 50%) sei nicht immer gut zu bewältigen und mache in Summe mehr als 100% Arbeitszeit aus. Dadurch werde das grundsätzliche Problem des hohen Arbeitspensums zunehmend verschärft. Gleichzeitig seien viele Mitarbeitende aber aus finanziellen Gründen auf beide Stellen angewiesen, was bereits auch unter dem Gliederungspunkt **3.2 Betriebliche Rahmenbedingungen** beschrieben wurde.

### Zusammenfassung und wichtige Informationen

- In den verschiedenen Workshops immer wieder angesprochen, explizit aber nur in dem Workshop der **PhilFak** thematisiert, wurde der Aspekt des **hohen Aufgabenpensums** unter den Sekretären/innen.
- Dieses lasse sich vor allem daran festmachen, dass die vielen Anforderungen nur schwer mit den **limitierten Sekretariatsressourcen** (= eine Halbtagesstelle) je Lehrstuhl vereinbar seien. Besondere Herausforderungen ergäben sich für Mitarbeitende, die gleichzeitig an **zwei Lehrstühlen beschäftigt** sind. Ferner kann ein **fehlendes Wissen der Führungskraft** um den Aufwand, der mit gewissen Aufgaben verbunden ist, den Leistungs- und Zeitdruck zunehmend verschärfen.
- Weil ein hohes Aufgabenpensum indirekt/ am Rande auch in weiteren Workshops zur Sprache gekommen ist, sollte dieses Handlungsfeld mehr als ein Bereichsübergreifendes verstanden und behandelt werden. Bereichsübergreifende Maßnahmen werden an dieser Stelle empfohlen.

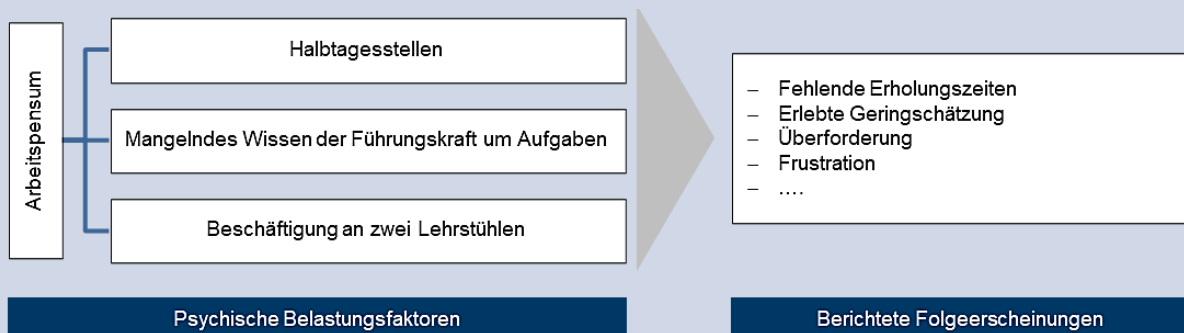


Abbildung 28 Facetten des Handlungsfeldes des hohen Arbeitspensums inkl. möglicher Folgen.

---

4.6.4 Gesammelte  
Maßnahmen zum  
Handlungsfeld des  
Arbeitspensums

Ein zweites, zunächst als bereichsspezifisch gekennzeichnetes Thema der **PhilFak** besteht im hohen **Arbeitspensum** der Sekretäre/innen (siehe [Abbildung 28](#), S. 87). Das Thema wurde zwar lediglich von Mitarbeitenden der **PhilFak** explizit diskutiert, „schwingt“ aber durchaus auch bei den in den anderen Workshops behandelten Themen mit. Zudem weist es große inhaltliche **Überschneidungen** mit anderen Handlungsfeldern auf, wie beispielsweise den **betrieblichen Rahmenbedingungen** (siehe Gliederungspunkt [3.2 Betriebliche Rahmenbedingungen](#)) oder den beschriebenen **Störungen und Unterbrechungen** (siehe Gliederungspunkt [3.4 Störungen und Unterbrechungen](#)).

Für eine Übersicht der gesammelten Mögliche Maßnahmen siehe [Tabelle 13](#), S. 89). Das Ableiten und Umsetzen **bereichsübergreifender** Maßnahmen empfiehlt sich nicht zuletzt aufgrund dieser großen Überschneidungen mit weiteren Handlungsfeldern, die in mehreren Workshops zur Sprache kamen.



Tabelle 13 Mögliche Maßnahmen der Mitarbeitenden der PhilFak zum Handlungsfeld des hohen Arbeitspensums.

		Mögliche Maßnahmen	Aufwand	Nutzen
Arbeitspensum	Halbtagesstellen	<u>Aufstockungsmöglichkeiten für Sekretäre/innen</u> <sup>39</sup> Sekretäre/innen, die ihre wöchentliche Arbeitszeit ausweiten möchten, sollten die Möglichkeit bekommen, ihre Stelle <b>aufzustocken</b> .	groß	groß
	Mangelndes Wissen der Führungskraft um Aufgaben	<u>Klare Priorisierung durch die Führungskraft</u> Führungskräfte sollten Aufgaben klar <b>priorisieren</b> bzw. Mitarbeitende eine Priorisierung einfordern dürfen, wenn sich Aufgaben derart verdichten, dass sie nicht alle sofort erledigt werden können.	klein	groß
		<u>Wissen der Führungskraft um die Aufgaben der Sekretäre/innen</u> <sup>40</sup> <b>Wissen</b> der Führungskraft schaffen bezüglich <b>Aufgaben</b> der Sekretäre/innen und den damit <b>verbundenen Zeitaufwand</b> als wichtige Grundlage für eine realistische Zeit- und Aufgabenplanung (z.B. Berücksichtigung der 6-wöchigen Vorlaufzeit für Personaleinstellungen).	klein	mittel
		<u>Rückendeckung und Verständnis der Führungskraft</u> <sup>41</sup> <b>Rückendeckung und Verständnis</b> der Führungskraft gegenüber den Sekretären/innen.	klein	mittel
		<u>Klare Kommunikation mit Führungskraft bezüglich Grenzen und Ausnahmefällen</u> <b>Klare Kommunikation</b> gegenüber Führungskraft bezüglich <b>Grenzen</b> und <b>Ausnahmefällen</b> (beispielsweise, wenn eine Personaleinstellung in einem Ausnahmefall in weniger als sechs Wochen erfolgen konnte).	klein	groß
	Beschäftigung an zwei Lehrstühlen	<u>Wissen der Führungskraft um Aufgaben der Sekretäre/innen</u> <sup>42</sup> <b>Wissen</b> der Führungskraft schaffen bezüglich <b>Aufgaben</b> der Sekretäre/innen und den damit <b>verbundenen Zeitaufwand</b> als wichtige Grundlage für eine realistische Zeit- und Aufgabenplanung (z.B. Berücksichtigung der 6-wöchigen Vorlaufzeit für Personaleinstellungen).	klein	mittel
		<u>Rückendeckung und Verständnis der Führungskraft</u> <sup>43</sup> <b>Rückendeckung und Verständnis</b> der Führungskraft gegenüber den Sekretären/innen.	klein	mittel

<sup>39</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Halbtagesstellen“ unter dem Handlungsfeld „Betriebliche Rahmenbedingungen“ relevant.

<sup>40</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Beschäftigung an zwei Lehrstühlen“ unter dem gleichen Handlungsfeld relevant.

<sup>41</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Beschäftigung an zwei Lehrstühlen“ unter dem gleichen Handlungsfeld relevant.

<sup>42</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Mangelndes Wissen der Führungskraft um Aufgaben“ unter dem gleichen Handlungsfeld relevant.

<sup>43</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Mangelndes Wissen der Führungskraft um Aufgaben“ unter dem gleichen Handlungsfeld relevant.

Weitere mögliche Maßnahmen	<p><u>Verbesserte Einarbeitung mit Leitfaden</u> Die <b>Einarbeitung</b> neuer Kollegen/innen in die verschiedenen Themen (Personalhandbuch, Haushaltsfragen, Formularwesen) sollte <b>verbessert</b> werden. Ein begleitender <b>Leitfaden</b> kann und sollte hier unterstützend wirken.</p>	groß	groß
	<p><u>Aufheben der Wiederbesetzungssperre und Übergabe zwischen zwei Sekretären/innen<sup>44</sup></u> Für eine zielgerichtete und effiziente Einarbeitung bräuchte es eine <b>Übergabe</b> zwischen aktuellen und nachfolgenden Sekretären/innen. Dies erfordert eine <b>Aufhebung der Stellensperrung</b> und eine Überschneidung von etwa zwei bis drei Monaten.</p>	groß	groß
	<p><u>Einrichten eines internen Wikipedia</u> Einrichten einer formlosen, internen Plattform nach dem Beispiel von <b>Wikipedia</b> mit wichtigen Informationen, die die Einarbeitung neuer Kollegen/innen unterstützen kann.</p>	mittel	groß
	<p><u>Klares Kennzeichnen interner Schulungen</u> Interne Schulungen, die sich explizit an <b>neue Mitarbeitende</b> richten, sollten als solche <b>kenntlich gemacht</b> werden.</p>	klein	groß
	<p><u>Aufstocken der personellen Ressourcen in den Sekretariaten<sup>45</sup></u> <b>Erhöhen der personellen Ressourcen</b> in den Sekretariaten.</p>	groß	groß
	<p><u>Festlegen klarer Zuständigkeiten unter den Sekretären/innen</u> Bei mehr als einer/m Sekretär/in je Lehrstuhl sollten die <b>Zuständigkeiten</b> unter den Sekretären/innen <b>klar festgelegt und kommuniziert</b> werden.</p>	klein	mittel
	<p><u>Experten/innen für bestimmte Themen</u> Entsprechend der vorangegangenen möglichen Maßnahme können Zuständigkeiten so unter den Sekretären/innen verteilt werden, dass sich <b>Expertenwissen</b> zu bestimmten Themen entwickeln kann. Hierbei ist auf eine ausreichende <b>Balance</b> zu achten und eine monotone Gestaltung der Arbeitsaufgaben unbedingt zu vermeiden (die Vielfältigkeit der Aufgaben wird prinzipiell als eine wichtige Ressource geschätzt).</p>	klein	mittel
	<p><u>Unterstützung im Team suchen</u> Gewisse Arbeiten könnten an die <b>Teammitglieder delegiert</b> werden (beispielsweise könnten Doktoranden/innen ihre Reisekostenabrechnungen selbst vornehmen). Ebenso könnten gewisse <b>Ansprechpartner/innen</b> im Team für bestimmte Themen festgelegt werden (beispielsweise für das Pflegen der Homepageinhalte).</p>	klein	mittel

<sup>44</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Stellensperrung“ unter dem Handlungsfeld „Betriebliche Rahmenbedingungen“ relevant.

<sup>45</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Vertretung/-sregelung“ unter dem Handlungsfeld „Betriebliche Rahmenbedingungen“ relevant.

	<p><u>Liste mit Ansprechpartnern/innen zu spezifischen Themen<sup>46</sup></u>                  Liste mit <b>Ansprechpartnern/innen</b> zu spezifischen Themen bereitstellen, auf die im Bedarfsfall verwiesen werden kann (z.B. Dienstreiseantrag). Hier kann auch auf kompetente wissenschaftliche Mitarbeitende verwiesen werden, die z.B. auch organisatorische Aufgaben übernehmen oder unterstützen können.</p>	klein	mittel
	<p><u>Liste mit Ansprechpartnern/innen zu größeren Themen<sup>47</sup></u>                  Liste mit <b>Ansprechpartnern/innen</b> zu größeren Themen bereitstellen, auf die im Bedarfsfall verwiesen werden kann (z.B. psychosozialer Dienst für besonders belastete Mitarbeitende).</p>	klein	groß
	<p><u>Nutzen unterstützender Angebote</u>  <b>Unterstützende Angebote</b> und Möglichkeiten sollten genutzt werden (z.B. Getränke liefern lassen, Catering-Angebot der Südmensa bei größeren Veranstaltungen nutzen und im Team absprechen, wer hier unterstützen/ übernehmen kann).</p>	klein	groß
	<p><u>Hybrides Arbeiten<sup>48,49,50</sup></u>  <b>Hybrides Arbeiten</b>, d.h. der Wechsel zwischen Homeoffice und Präsenzphasen, sollte ermöglicht werden. In Absprache mit der Führungskraft und den Kollegen/innen sollte festgelegt werden, wie ein solches hybrides Arbeiten funktionieren kann, sodass zu den festgelegten Sprechzeiten ein/e Ansprechpartner/in vor Ort ist. Dazu gehört auch die Besprechung mit der Führungskraft, welche Arbeiten im Homeoffice und welche in Präsenz erfolgen sollten sowie Terminvereinbarungen.</p>	mittel	groß
	<p><u>Überlastungsanzeige</u>                  Stellen einer <b>Überlastungsanzeige</b>.</p>	klein	mittel
	<p><u>Transparenz schaffen</u>  <b>Möglichkeiten</b> (z.B. Stellen einer Überlastungsanzeige) klar kommunizieren und <b>transparent</b> machen.</p>	klein	mittel
	<p><u>Grenzsetzung („Nein“ sagen) mit Gegenangeboten<sup>51</sup></u>                  Auf ad-hoc Anfragen von Kollegen/innen sollten die Sekretäre/innen, sofern möglich, mit <b>Gegenangeboten</b> antworten (z.B. „Ich bin gerade über einer wichtigen Aufgabe, kann mich aber gerne später deiner Anfrage widmen.“). Hierfür braucht es gegebenenfalls Unterstützung für solche Mitarbeitenden, denen es schwerfällt, sich abzugrenzen (z.B. in Form eines Trainings oder Coachings).</p>	klein	groß

<sup>46</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Störungen und Unterbrechungen durch Kollegen/innen“ unter dem Handlungsfeld „Störungen und Unterbrechungen“ relevant.

<sup>47</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Störungen und Unterbrechungen durch Kollegen/innen“ unter dem Handlungsfeld „Störungen und Unterbrechungen“ relevant.

<sup>48</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Störungen und Unterbrechungen durch Publikumsverkehr“ unter dem Handlungsfeld „Störungen und Unterbrechungen“ relevant.

<sup>49</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Lärm“ unter dem Handlungsfeld „Umgebungsbedingungen“ relevant.

<sup>50</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Temperatur“ unter dem Handlungsfeld „Umgebungsbedingungen“ relevant.

<sup>51</sup> Maßnahme ist auch für den Punkt „Störungen und Unterbrechungen durch Kollegen/innen“ unter dem Handlungsfeld „Störungen und Unterbrechungen“ relevant.

### Zusammenfassung der bereichsspezifischen Handlungsfelder und Maßnahmen

- Neben den zuvor beschriebenen bereichsübergreifenden Handlungsfeldern (betriebliche Rahmenbedingungen/ Kommunikation und Information/ Störungen und Unterbrechungen) haben sich zudem einige Themen herauskristallisiert, die nur in einen oder wenigen Bereichen aufgekommen sind
- Diese **bereichsspezifischen** Themen beziehen sich auf Aspekte der **Umgebungsbedingungen**, der **Führungskultur**, der **emotionalen Inanspruchnahme**, der **Berücksichtigung besonderer Personengruppen** sowie des hohen **Arbeitspensums**.
- Während einige dieser Punkte tatsächlich sehr bereichsspezifisch erscheinen (z.B. Umgebungsbedingungen), ist bei anderen anzunehmen, dass sie, obwohl sie nur in einem oder in wenigen Workshops thematisiert wurden, **in der Realität tatsächlich mehrere** Bereiche betreffen könnten (z.B. emotionale Inanspruchnahme).
- Ein möglicher Grund dafür, warum derartige Themen, von denen wir annehmen, dass sie mehrere Bereiche betreffen könnten, nicht in mehreren Terminen angesprochen wurden, könnte in der **zeitlichen Begrenzung der Workshops** liegen.
- Unter den genannten Lösungsvorschlägen befinden sich dabei sowohl Maßnahmen, die mit einem relativ geringen Aufwand und **kurzfristig** umgesetzt werden können, als auch solche, die aufgrund der damit verbundenen hohen Ressourcen (personell/ finanziell/ zeitlich) eher als **mittel- oder langfristige** Interventionen gelten können.
- Trotz der vorgenommenen Kategorisierung in bereichsübergreifende und -spezifische Themen sollte in jedem Fall **kritisch geprüft** werden, welche Themen (noch) mehrere Bereiche betreffen könnten und daher **übergreifende** Maßnahmen nahelegen.
- Dafür sprechen außerdem die großen Überschneidungen zwischen den verschiedenen Themenbereichen: In zahlreichen Fällen betrifft eine Maßnahmen nicht nur ein Handlungsfeld, sondern **mehrere** Handlungsfelder gleichzeitig. Diese **Besonderheiten** sollten ebenfalls bei der Ausgestaltung des Maßnahmenplans **berücksichtigt** werden.

## V. Ausblick

### 5.1 Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen

Die moderierten Mitarbeitendenworkshops stellen die Grundlage für die weiteren Schritte und insbesondere für die Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen dar. Konkret wurden im Rahmen der Workshops und für jeden Bereich Handlungsfelder und jeweils dazugehörige Maßnahmen identifiziert. Letztere liefern dem Arbeitskreis wichtiges Expertenwissen der Mitarbeitenden darüber, wie aktuell bestehende psychische Belastungen bei der Arbeit verringert werden könnten. Der Arbeitskreis besitzt nun die Aufgabe, dieses Expertenwissen mit eigenen Einschätzungen und Abwägungen in Verbindung zu bringen und in den **Vorschlag eines Maßnahmenplans** zu überführen (eine entsprechende Vorlage findet sich in *Anhang H: Checkliste der Bayerischen Gewerbeaufsicht für die GBPsych, S. 128*). Dieser Maßnahmenplan sollte dabei sowohl übergeordnete, bereichsübergreifende Handlungsfelder und mögliche Maßnahmen berücksichtigen als auch auf die spezifischen Besonderheiten in den einzelnen Bereichen eingehen. Eine wichtige Unterscheidung, die es hierbei zu treffen gilt, besteht folglich in der Differenzierung zwischen **bereichsübergreifenden** und **bereichsspezifischen Maßnahmen**. Welche Themen und Lösungsideen von übergreifender Natur sind oder sein könnten wurde in vorherigen Abschnitten bereits beschrieben. Nichtsdestotrotz sollten diese ersten Einschätzungen unbedingt im Arbeitskreis und gegebenenfalls unter Einbezug der betroffenen Bereiche weiter diskutiert werden. Darüber hinaus ist außerdem den Überschneidungen zwischen mehreren Themen Rechnung zu tragen. Diese können damit einhergehen, dass dieselbe Maßnahme gleichzeitig zur Verringerung verschiedenartiger Belastungen beitragen kann. Auch solche Fälle wurden in vorherigen Abschnitten angedeutet und sollten in weiteren Diskussionsrunden Berücksichtigung finden. Generell, das betrifft sowohl bereichsübergreifende als auch -spezifische Maßnahmen, gilt das Prinzip „**Verhältnisprävention vor**

**i** Verhältnis- und Verhaltensprävention

Bei der **Verhältnisprävention** (strukturelle Prävention) zielen die Maßnahmen auf eine Beseitigung oder Reduzierung *allgemeiner* umgebungs- bzw. arbeitsplatzabhängiger Risikofaktoren.

Die **Verhaltensprävention** hingegen nimmt Einfluss auf das *individuelle* Gesundheitsverhalten (durch Aufklärung, Information, Stärkung der Persönlichkeit oder auch Sanktionen).

**Verhaltensprävention**“. Weil die GBPsych an den Arbeitsverhältnissen der Mitarbeitenden ansetzt, sollten im Rahmen der GBPsych umgesetzte Maßnahmen auf die gesunde Arbeitsgestaltung und -organisation ausgerichtet sein (siehe auch §4 Abs. 2 ArbSchG: „*Gefahren sind an ihrer Quelle zu bekämpfen*“). Wo verhältnispräventive Maßnahmen (z.B. das Anpassen von Prozessen) nicht möglich oder ausreichend sind, können sie jedoch durch verhaltenspräventive Maßnahmen (z.B. individuelle Unterstützungsprogramme wie Trainings oder Coachings für die betroffenen Mitarbeitenden) ergänzt werden. Letzteres entspricht dem **TOP-Prinzip** des Arbeitsschutzes, das eine klare Reihenfolge von technischen vor organisatorischen und schließlich vor personenbezogenen Maßnahmen beschreibt (siehe *Abbildung 29*, S. 94).

Weiter ist zu beachten, dass Maßnahmen aus der GBPsych häufig arbeitsplatzübergreifende Handlungsfelder wie Arbeitsorganisation oder soziale Beziehungen betreffen. Bei der Umsetzung von Maßnahmen in einem Bereich müssen daher mögliche Auswirkungen auf andere Arbeitsbereiche berücksichtigt oder Verschiebungen von Belastungsproblemen in andere Bereiche vermieden werden. Die Umsetzung der erforderlichen Maßnahmen sollte außerdem möglichst **zeitnah** beginnen. Wenn mehrere Problemfelder vorliegen, kann die Entwicklung und Umsetzung entsprechender Maßnahmen auch schrittweise erfolgen. Es ist empfehlenswert, nicht alle Problemfelder gleichzeitig zu bearbeiten, sondern Schwerpunkte bzw. Prioritäten zu setzen (z.B. nach Dringlichkeit, Anzahl der betroffenen Beschäftigten, Umsetzbarkeit).

TOP-Prinzip	
Technische Maßnahmen	z. B. Abschränkung von Quetschstellen, Lichtschranken an beweglichen Maschinenteilen, Kapselung einer Lärmquelle ...
Organisatorische Maßnahmen	z. B. Trennung von Fußwegen und Gabelstapler-Fahrwegen im Produktionsbereich, Sichtprüfung von Elektrowerkzeugen vor jeder Benutzung, Beschränkung der Arbeitszeit bei Arbeiten mit hoher körperlicher Belastung, Bildschirmpausen ...
Personenbezogene Maßnahmen	z. B. arbeitsmedizinische Vorsorgeuntersuchungen, Benutzung Persönlicher Schutzausrüstungen, Sicherheitsunterweisungen ...

*Abbildung 29* TOP-Prinzip im Arbeitsschutz. Adaptiert nach: <http://www.arbeitsschutz-kmu.de/topprinzip.htm>

## 5.2 Kommunikation an die Mitarbeitenden

In jedem Fall, aber insbesondere dann, wenn die Umsetzung von Maßnahmen nicht zeitnah starten kann, ist die **prozessbegleitende Kommunikation** an die Mitarbeitenden weiterhin von zentraler Bedeutsamkeit. Die Mitarbeitenden sollten frühestmöglich über die Ergebnisse der moderierten Workshops sowie über die nachfolgenden Schritte informiert werden (z.B. im Rahmen einer weiteren, kurzen Online-Informationsveranstaltung). Eine gute und zeitnahe Kommunikation an die Mitarbeitenden kann deren Akzeptanz für die umgesetzten Maßnahmen steigern und dazu beitragen, dass sich die Mitarbeitenden gehört und abgeholt fühlen. Beides sind essentielle Voraussetzungen dafür, dass die Mitarbeitenden auch zukünftig bereit sind, an Befragungen und/oder Workshops mitzuwirken. Dies ist auch und vor allem im Rahmen der GBPsych relevant, weil die weitere Einbindung von Mitarbeitenden in künftige Prozessschritte der GBPsych (wie beispielsweise bei der Wirksamkeitsbewertung oder bei der Fortschreibung der Ergebnisse) notwendig werden kann.

## 5.3 Wirksamkeitskontrolle

Die **Wirksamkeitskontrolle** stellt einen weiteren wichtigen Prozessschritt der GBPsych dar: Sie verpflichtet den Arbeitsgeber, die im Rahmen des Maßnahmenplans festgelegten und umgesetzten Maßnahmen hinsichtlich ihrer Wirksamkeit zu bewerten. Ausschlaggebend ist die Fragestellung, ob sich die identifizierten Belastungen durch die Umsetzung der jeweiligen Maßnahmen verringert haben. Ähnlich wie bei der Ermittlung der psychischen Belastungen bei der Arbeit gibt es auch hierbei nicht den einen Königsweg: Die Methodik der Wirksamkeitsbewertung richtet sich nach der entsprechenden Maßnahme und kann beispielsweise in einer erneuten Befragung, Workshops oder Interviews mit den Mitarbeitenden bestehen. Idealerweise wird für jede Maßnahme bereits bei der Ausgestaltung des Maßnahmenplans festgelegt, wann und wie deren Wirksamkeit geprüft werden sollte. Der Zeitpunkt der Wirksamkeitskontrolle ist dabei abhängig von der

jeweiligen Maßnahme. So zeigen manche Maßnahmen nicht unmittelbar, sondern erst mittel- oder langfristig Auswirkungen. Dies sollte bei der Festlegung des Zeitpunkts der Kontrollen bedacht und berücksichtigt werden. Kommt die Wirksamkeitsbewertung zu einem negativen Ergebnis, spricht das die Maßnahme nicht zu einer Verbesserung der Belastung beigetragen, so sind weitergehende oder andere Maßnahmen zu entwickeln und umzusetzen, um die Gefährdung zu reduzieren. Die Fülle der im Rahmen der moderierten Mitarbeitendenworkshops identifizierten Lösungsvorschläge kann hier wiederholt eine wichtige Ressource darstellen. Die Wirksamkeitsbewertung der umgesetzten Maßnahmen kann darüber hinaus auch im Rahmen beziehungsweise in Kombination mit der **erneuten Durchführung** der GBPsych stattfinden: Weil sich die Bedingungen am Arbeitsplatz schnell und wesentlich verändern können, kann nicht davon ausgegangen werden, dass heute identifizierte Handlungsfelder und Ressourcen in zwei bis drei Jahren in gleicher Form bestehen (bleiben).

### 5.3 Fortschreibung und Aktualisierung

Dementsprechend muss die GBPsych regelmäßig **aktualisiert und fortgeschrieben** werden. Das Gesetz macht zu den Zeitintervallen keine konkreten Vorgaben, allgemein empfohlen wird aber eine Wiederholung der GBPsych alle zwei bis drei Jahre. Unabhängig davon muss eine Aktualisierung der GBPsych erfolgen, wenn es zu wesentlichen **Veränderungen** am Arbeitsplatz gekommen ist (z.B. durch Umstrukturierungsprozesse, Reorganisation von Tätigkeiten und Arbeitsabläufen, Anschaffung neuer Arbeitsmittel), die nahelegen, dass die bisher gesammelten Ergebnisse nicht mehr zutreffen. Weitere Anlässe für eine frühere Wiederholung der GBPsych können in **geänderten Arbeitsschutzvorschriften oder neuen arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen** bestehen, ebenso wie in der **auffälligen Häufung** von beispielsweise Beschwerden, Arbeitsunfällen oder



Gesundheitsbeeinträchtigungen, die auf Gefährdungen durch psychische Belastungen bei der Arbeit hindeuten.

#### 5.4 Dokumentation

Abschließend soll noch auf die **Dokumentationspflicht** im Rahmen der GBPsych eingegangen werden: Entsprechend § 6 ArbSchG sind alle Betriebe zur Dokumentation der GBPsych verpflichtet. Aus der Dokumentation muss erkennbar sein, dass die GBPsych angemessen durchgeführt wurde. Die Unterlagen müssen daher Angaben zum Ergebnis der jeweiligen GBPsych, zur Festlegung der erforderlichen Arbeitsschutzmaßnahmen sowie zu den Ergebnissen der Überprüfung der durchgeführten Maßnahmen enthalten (siehe [Abbildung 30](#), S.97). Die Dokumentation erfordert dabei keine bestimmte Art von Unterlagen, so können diese beispielsweise in Papierform oder auch in Form elektronisch gespeicherter Dateien bestehen. Über die gesetzliche Pflicht hinaus empfiehlt sich die prozessbegleitende und nachvollziehbare Dokumentation für die interne Planung und Umsetzung der Arbeitsschutzaktivitäten. Der vorliegende Ergebnisbericht stellt hierbei eine erste wichtige Ausgangsbasis dar und sollte durch die weiteren dokumentationspflichtigen Aspekte ergänzt werden.

Dokumentation
Beurteilung der Gefährdungen
Festlegung konkreter Arbeitsschutzmaßnahmen einschließlich Terminen und Verantwortlichen
Durchführung der Maßnahmen
Überprüfung der Wirksamkeit
Datum der Erstellung

Abbildung 30 Dokumentation der GBPsych.

#### 5.5 Projektplan

Die aktuell geplanten weiteren Schritte im Rahmen der GBPsych an der FAU lassen sich dem *Anhang N: Projektplan GBPsych FAU* (S.149) entnehmen.

## Literaturnachweise

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hrsg.) (2012). *Integration der psychischen Belastungen in die Gefährdungsbeurteilung- Handlungshilfe*. 5., überarbeitete und durchgesehene Auflage. Dortmund.

Kommunale Unfallversicherung Bayern/ Bayerische Landesunfallkasse (Hrsg.) (2016). *Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen, Handlungshilfe*. München.

---

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Prozess der GBPsych (vgl. KUVB, S.14).....	7
Abbildung 2 Zusammensetzung der Arbeitsgruppe in der FAU.....	8
Abbildung 3 Zu unterscheidende Tätigkeitsbereiche. ....	8
Abbildung 4 Gründe für die Wahl der Pilotgruppe.....	9
Abbildung 5 Unterschiede der Tätigkeitsbereiche der Sekretariate zwischen den Fakultäten bzw. der ZUV.....	9
Abbildung 6 Feingliederung anhand des Organigramms.....	10
Abbildung 7 Workshoptermine und Teilnehmende. ....	12
Abbildung 8 Teilnehmendenzusammensetzung in den repräsentierten Bereichen. ....	12
Abbildung 9 Workshopagenda. ....	13
Abbildung 10 Waage zwischen Ressourcen und Anforderungen. ....	16
Abbildung 11 Bereichsübergreifende Ressourcen.....	17
Abbildung 12 Bereichsspezifische Ressourcen. ....	17
Abbildung 13 Identifizierte Handlungsfelder je Bereich.....	19
Abbildung 14 Bereichsübergreifende Handlungsfelder. ....	19
Abbildung 15 Facetten des Handlungsfeldes der betrieblichen Rahmenbedingungen inkl. möglicher Folgen.....	26
Abbildung 16 Facetten des Handlungsfeldes der Kommunikation und Information inkl. möglicher Folgen.....	39
Abbildung 17 Facetten des Handlungsfeldes der Störungen und Unterbrechungen inkl. möglicher Folgen.....	48
Abbildung 18 Bereichsspezifische Handlungsfelder. ....	54
Abbildung 19 Facetten des Handlungsfeldes der Umgebungsbedingungen inkl. möglicher Folgen. ....	56
Abbildung 20 Facetten des Handlungsfeldes der Emotionalen Inanspruchnahme inkl. möglicher Folgen.....	60
Abbildung 21 Facetten des Handlungsfeldes der Führung inkl. möglicher Folgen. ....	63
Abbildung 22 Facetten des Handlungsfeldes der Berücksichtigung besonderer Personengruppen inkl. möglicher Folgen.....	65
Abbildung 23 Facetten des Handlungsfeldes der Umgebungsbedingungen inkl. möglicher Folgen. ....	69
Abbildung 24 Facetten des Handlungsfeldes der Führung inkl. möglicher Folgen. ....	73

---

Abbildung 25 Facetten des Handlungsfeldes der Umgebungsbedingungen inkl. möglicher Folgen. ....	78
<i>Abbildung 26</i> Facetten des Handlungsfeldes der Kommunikation und Information ergänzt durch den spezifischen Aspekt der Kommunikation mit der Schnittstelle UK inkl. möglicher Folgen. ....	81
Abbildung 27 Facetten des Handlungsfeldes der Führung inkl. möglicher Folgen. ....	84
Abbildung 28 Facetten des Handlungsfeldes des hohen Arbeitspensums inkl. möglicher Folgen. ....	87
Abbildung 29 TOP-Prinzip im Arbeitsschutz. Adaptiert nach: <a href="http://www.arbeitsschutz-kmu.de/_topprinzip.htm">http://www.arbeitsschutz-kmu.de/_topprinzip.htm</a> .....	94
Abbildung 30 Dokumentation der GBPsych. ....	97
Abbildung 31 Identifizierte Ressourcen der WiSo. ....	139
Abbildung 32 Identifizierte Ressourcen der NatFak. ....	140
Abbildung 33 Identifizierte Ressourcen der TechFak. ....	140
Abbildung 34 Identifizierte Ressourcen der ZUV. ....	141
Abbildung 35 Identifizierte Ressourcen der PhilFak. ....	141
Abbildung 36 Maßnahmenmatrix der WiSo. ....	142
Abbildung 37 Maßnahmenmatrix der NatFak. ....	143
Abbildung 38 Maßnahmenmatrix der TechFak. ....	144
Abbildung 39 Maßnahmenmatrix der ZUV. ....	145
Abbildung 40 Maßnahmenmatrix der MedFak. ....	146
Abbildung 41 Maßnahmenmatrix der PhilFak. ....	147

## Anhang

### Anhang A: FAU Grobkonzept 2020/21



Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz

FAU Grobkonzept 2020/21

Erstellt durch:



**AB Bewegung und Gesundheit**

Projektstelle zum Gesundheitsmanagement an der FAU

[www.bgm.sport.fau.de](http://www.bgm.sport.fau.de)

[www.fau.de](http://www.fau.de)

## Hintergrund

Seit Ende 2013 schreibt der Gesetzgeber explizit vor, dass Arbeitgeber eine Gefährdungsbeurteilung auch für psychische Belastungen durchführen müssen, um psychische Risiken am Arbeitsplatz zu erkennen und ihnen vorzubeugen.

Die **rechtlichen Grundlagen** sind im Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) festgelegt. Nach § 4 Nr. 1 ArbSchG ist die Arbeit so zu gestalten, dass eine Gefährdung für das Leben sowie die physische und psychische Gesundheit möglichst vermieden und die verbleibende Gefährdung möglichst gering gehalten wird. Der Arbeitgeber/Dienstherr hat durch eine Beurteilung der für die Beschäftigten mit ihrer Arbeit verbundenen Gefährdung zu ermitteln, welche Maßnahmen des Arbeitsschutzes erforderlich sind (§ 5 Abs. 1 ArbSchG). Eine Gefährdung kann sich u. a. insbesondere durch psychische Belastungen bei der Arbeit ergeben (§ 5 Abs. 3 Nr. 6 ArbSchG).

Eine Gefährdungsbeurteilung für psychische Belastungen durchzuführen, ist nicht nur gesetzlich vorgeschrieben – sie lohnt sich auch. Experten gehen davon aus, dass die Krankheitskosten in Unternehmen nach einer angemessenen Durchführung der Gefährdungsbeurteilung und der Umsetzung entsprechender Maßnahmen um durchschnittlich 26 Prozent sinken. Krankheitsbedingte Fehlzeiten sinken durchschnittlich um ein Viertel; außerdem führen sie zu einem **positiven Return on Investment (ROI)**. Das heißt: Mit jedem investierten Euro können 2,73 Euro durch reduzierte Fehlzeiten eingespart werden (vgl. KUVB, S. 10).

Zudem zeigt die Erfahrung, dass sich die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung positiv auf den Arbeitsalltag auswirkt. Die innerbetriebliche Kommunikation wird durch den Prozess verbessert und dadurch auch die **Produktivität erhöht**. Maßnahmen können dazu führen, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in einer besseren körperlichen und psychischen Verfassung sind (ebd.).

Im Frühjahr 2017 haben die Betriebsärzte, Fachkräfte für Arbeitssicherheit und Sicherheitsingenieure der sechs größten bayerischen Universitäten in einem Workshop zusammen mit der Bayerischen Landesunfallkasse ein Verfahren zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen an bayerischen Universitäten entwickelt. Es orientiert sich an Empfehlungen des Bayerischen Staatsministeriums für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst sowie des Bayerischen Staatsministeriums der Finanzen, für Landesentwicklung und Heimat. **Für die Universitäten wird von den soeben beschriebenen Fachleuten das Verfahren der moderierten Workshops empfohlen.**

Im Januar und April 2018 haben sich an der FAU Vertreter/-innen folgender Institutionen zur Diskussion möglicher Verfahren der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen an der FAU zusammengesetzt:

- Sachgebiet Arbeitssicherheit,
- Betriebsärztlicher Dienst,
- Gesamtpersonalrat,
- Personalabteilung & -entwicklung,
- Projektstelle zum Gesundheitsmanagement.

Die Arbeitsgruppe hat vereinbart, dass sie mit dem Thema nicht nur Pflichten erfüllen, sondern auch eine merkliche Verbesserung im Umgang mit psychischen Fehlbelastungen an der FAU anstreben möchte.

Im Frühjahr 2019 wurde der Kanzler der FAU ausführlich über den aktuellen Stand der Arbeitsgruppe informiert und nahm zudem an einer Fortbildung des Arbeitskreises der Kanzlerinnen und Kanzler der Universitäten Deutschlands zum Thema teil. Im direkten Austausch zwischen dem Kanzler, der Leitung Personal, dem Sachgebiet Arbeitssicherheit und dem Projekt zum Gesundheitsmanagement an der FAU wurde im Einvernehmen beschlossen, dass sich die Projektstelle zum Gesundheitsmanagement an der FAU um die Fortführung des Prozesses und die **Durchführung von moderierten Mitarbeiterworkshops** kümmert.

## 1 Allgemeine Beschreibung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

### 1.1 Psychische Belastungen vs. Beanspruchungen

Psychische **Belastungen** sind definiert als die Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken. Psychische Belastung sind neutrale Merkmale der Arbeit, die positiv aber auch negativ sein können. Wesentliche Belastungsfaktoren, die auch bei der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen berücksichtigt werden müssen, sind:

- Arbeitsinhalt/ Arbeitsaufgabe
- Arbeitsorganisation
- Soziale Beziehungen
- Arbeitsmittel und -umgebung
- neue Arbeitsformen

Negative Belastungen können als „Fehlbelastungen“ bezeichnet werden (z.B. Zeitdruck oder Lärm). Positive Belastungen wären folglich „Ressourcen“ (z.B. guter Zusammenhalt im Team). Auch die Ressourcen werden in der Gefährdungsbeurteilung ermittelt (vgl. KUVB, S. 11).

Jeder Mensch reagiert individuell auf äußere Einflüsse. Unmittelbare Auswirkungen von Belastungen auf den Gesundheitszustand von Mitarbeitenden nennt man **Beanspruchungen**. Sie sind abhängig von Faktoren, die im Individuum begründet sind (z.B.: Einstellung, Motivation, Bewältigungsstrategien, Alter, Geschlecht, Selbstvertrauen).

Die Forschung hat allerdings herausgefunden, dass es bestimmte Bedingungen gibt, auf die alle Menschen mit hoher Wahrscheinlichkeit negativ reagieren. Denn solche „psychischen Fehlbelastungen“ verursachen Stress, der wiederum zu Krankheits- und Arbeitsausfällen führen kann (vgl. KUVB, S. 11).

### 1.2 Ziele

Bei der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen geht es darum, gesunde Strukturen in der Organisation zu schaffen, und NICHT die Aufdeckung psychischer Erkrankungen (vgl. KUVB, S. 8). Es ist nicht der Sinn der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen, konkrete Auswirkungen auf die einzelne Mitarbeiterin / den einzelnen Mitarbeiter herauszufinden.

Ziele der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen sind:

- Psychische Risiken und Fehlbelastungen am Arbeitsplatz zu erkennen und ihnen vorzubeugen (nach Art der Tätigkeit),
- Schaffung eines gesunden Arbeitsumfelds, in dem Mitarbeiter/-innen langfristig gesund bleiben,
- Vermeidung von Folgen negativer psychischer Belastungen am Arbeitsplatz.

### 1.3 Prozessbeschreibung

Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen ist ein fortlaufender Prozess, der schematisch folgendermaßen dargestellt werden kann (vgl. KUVB, S. 14):

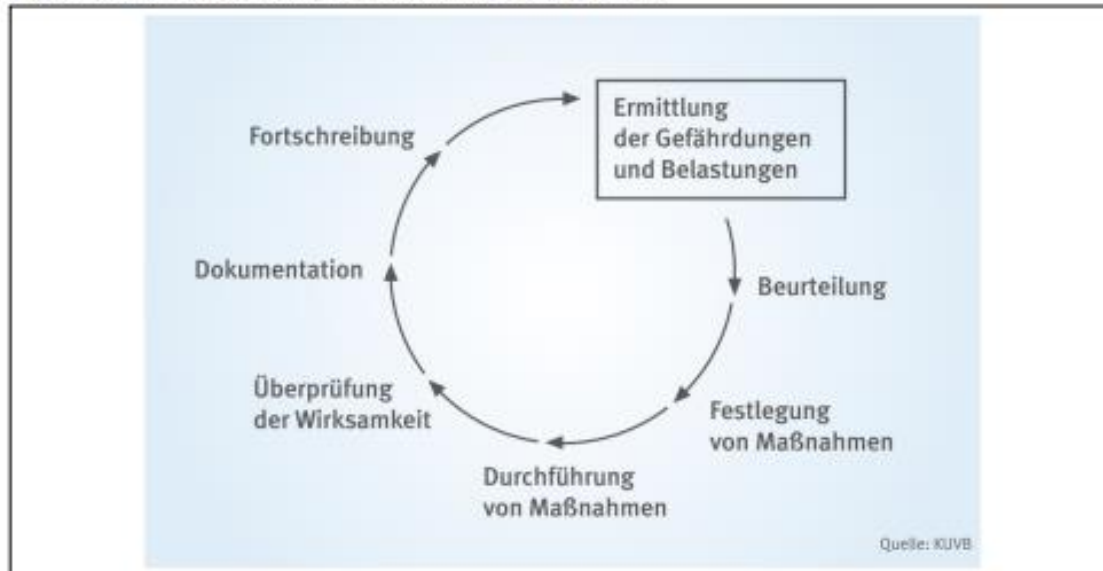


Abb. 1.: fortlaufender Prozess der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

## 2 Derzeitiges Vorgehen für die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen an der FAU

Im Hinblick auf das an der FAU praktizierte Verantwortungssystem obliegt es den jeweiligen Leitungen der Institute, Lehrstühle und sonstigen Einrichtungen, die in ihrem Zuständigkeitsbereich vorhandenen Arbeitsplätze gemäß den Forderungen des Arbeitsschutzgesetzes zu beurteilen und zu dokumentieren (vgl. Erläuterungen zur Gefährdungsbeurteilung des SG Arbeitssicherheit).

Zur Qualitätssicherung unternimmt das SG Arbeitssicherheit Begehungen insbesondere in risikobehafteten Einrichtungen/Abteilungen. Ein universitätsweites Controlling der Gefährdungsbeurteilung ist nicht vorgesehen.

Ausführliche Informationen zur Beurteilung der Arbeitsbedingungen nach dem Arbeitsschutzgesetz stellt [das Sachgebiet Arbeitssicherheit auf Ihrer Homepage](#) zur Verfügung, u.a.:

- Rechtsgrundlagen,
- Anleitung zur Gefährdungsbeurteilung,
- Erläuterungen,
- Checklisten.

Die Checkliste „Arbeitsschutzorganisation allgemein“ ist zur gesetzlichen Pflichterfüllung 2018 durch Fragestellungen zu psychischen Belastungen ergänzt worden. Führungskräfte, Sicherheitsbeauftragte und weitere Interessierte werden in regelmäßigen Abständen per E-Mail/Newsletter vom SG Arbeitssicherheit über Änderungen im Arbeitsschutz informiert. Des Weiteren werden Schulungen zur Durchführung der Gefährdungsbeurteilung angeboten.

Die Durchführung einer eigenverantwortlichen Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen an sich stellt noch nicht die Gefährdungsbeurteilung dar, sondern hilft lediglich dabei, psychischen Belastungen zu erfassen. Die Auswertung und Maßnahmenentwicklung obliegen der Verantwortung der Ausführenden.



---

### 3 Konzept für die Durchführung moderierter Mitarbeiterworkshops

Zum Sammeln von Erfahrungen im Umgang mit der Ermittlung und Bearbeitung psychischer Belastungen bietet sich ein schrittweises Vorgehen in Pilotbereichen an. Im kleinen Rahmen lassen sich nachfolgende Gesichtspunkte berücksichtigen, die für die weitere Steuerung der Gefährdungsbeurteilung notwendig sind:

- Einsatz personeller Ressourcen,
- Störungen des Betriebsablaufs durch die Gefährdungsbeurteilung,
- Motivation von Beschäftigten und Leitungen zur Unterstützung der Analyse,
- Aussagekraft ausgewählter Instrumente zur Feinanalyse,
- zu erwartende Ergebnisse einer Feinanalyse.

Nach einer kritischen Überprüfung des Vorgehens in den Pilotbereichen kann das ausgewählte Verfahren dann auf die gesamte FAU angewendet werden (vgl. BAuA, S. 24), um eine nachhaltige Verstärkung des Prozesses und einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess anzustreben.

#### 3.1 Zielgruppe

Die Arbeitsplätze an den Universitäten sind extrem vielfältig. Eine Grundstrukturierung lässt sich durch die Einteilung in Beschäftigtengruppen erreichen. Es werden in zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen an Hochschulen grundsätzlich vier Gruppen gebildet:

- Professoren,
- Wissenschaftliche Mitarbeiter (mit und ohne Weiterqualifizierungsaufgaben),
- Nichtwissenschaftliches, technisches Personal (Labor, Technik),
- Verwaltungspersonal (aus Fakultäten und Verwaltung).

Im Gespräch mit dem Kanzler wurde entschieden, im ersten Piloten die Mitarbeiter/-innen aus den Sekretariaten genauer in den Blick zu nehmen. Zwei wesentliche Gründe sprechen für diese Wahl:

- Im Austausch mit der Personalentwicklung in den Dienstleistungsbereichen der FAU ist ein besonderer Handlungsbedarf für die Mitarbeiter/-innen aus den Sekretariaten aufgedeckt worden. Sowohl in der Verwaltung als auch in den Fakultäten scheinen sie vielfach belastet.
- Die Mitarbeiter/-innen aus den Sekretariaten sind gut miteinander vernetzt und können in ihrer Schnittstellen-Funktion gut als Multiplikator/-innen fungieren.

#### 3.2 Methode

Bei der Methode der moderierten Workshops soll **pro Beschäftigtenkategorie ein Workshop mit dem Expertengremium und fünf repräsentativen Vertretern der Beschäftigtengruppe** durchgeführt werden. Die Universitätsleitung gibt Kriterien für die Auswahl der Beschäftigten vor (z.B. Mischung aus männlich/weiblich, Vollzeit/Teilzeit etc.). Diese Methode lässt sich ggf. auch für eine spätere, differenziertere Betrachtung in kleineren Organisationseinheiten (Institute, Lehrstühle...) einsetzen (vgl. Schreiben der KUVB vom 07.04.2017).

##### *Auswahl der Checkliste für Leitfragen*

Als Grundlage für die Leitfragen, die im Workshop behandelt werden sollen, wird die Liste der Bayerischen Gewerbeaufsicht empfohlen, die für die praktische Anwendung in den Workshops angepasst wurde (s. Anhang). Eine differenzierte Bewertung der einzelnen Faktoren, wie sie in anderen Fragebögen angewendet wird, erscheint hier nicht notwendig.

##### *Teilnehmer am Expertengremium*

Die empfohlene Zusammensetzung des Expertengremiums soll es den Universitäten ermöglichen, die moderierten Workshops weitestgehend mit bestehenden Ressourcen durchzuführen. Als Moderator/-in bietet sich ein Betriebspsychologe an, der in einigen Universitäten bereits für die Beratung der Beschäftigten zur Verfügung steht. Dieser sollte für die Bearbeitung der Thematik der Gefährdungsbeurteilung

psychischer Belastungen qualifiziert sein. Zudem können die Vertreter der Betriebsärzte und Fachkräfte für Arbeitssicherheit ihre Erfahrungen aus Betriebsbegehungen mit einbringen.

Die Wahrnehmung der Aufgaben aus § 5 ArbSchG erfolgt durch Beteiligung eines Vertreters der Universitätsleitung. Hier bietet sich z.B. ein Mitglied aus der Personalabteilung oder wenn vorhanden, aus der Organisationsentwicklung an. Die Anforderungen an die Beteiligung der Personalvertretung sind durch Teilnahme eines Vertreters im Expertengremium erfüllt.

Zusammensetzung des Expertengremiums:

- 1 Betriebspsycholog/-in, ggf. auch extern, als Moderator/-in
- 1 Vertreter/-in der Universitätsleitung (z. B. aus Personalabteilung)
- 1 Betriebsarzt/-ärztin
- 1 Fachkraft für Arbeitssicherheit
- 1 Personalvertretung

Ob die Beteiligung einer Mitarbeiterin aus dem Gesundheitsmanagement sinnvoll erscheint, wird sich im Prozessverlauf ergeben.

### *Stärken und Schwächen*

Die Methode der moderierten Mitarbeiterworkshops eignet sich sehr gut, um die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen für Tätigkeitsgruppen anzuwenden und ist daher für dezentral organisierte Organisationen – wie Universitäten – bestens geeignet. Sie erzeugt eine hohe Unterstützungsbereitschaft bei teilnehmenden Führungskräften und Mitarbeitenden und liefert im direkten Austausch sehr praxisrelevante Ergebnisse. Der Dialog stärkt die innerbetriebliche Kommunikation, so dass auch unbekannte Schwachstellen offengelegt werden können. So kann ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess entstehen. Diese Methode ist geeignet zur Ermittlung von Belastungen UND Maßnahmen.

Auf der anderen Seite ist dieses Verfahren sehr zeitintensiv und – bei externer Moderation – auch kostenintensiv. Es kann passieren, dass bei der Teilnahme durch eine Führungskraft manche Probleme nicht offen kommuniziert werden oder dass die entstandene Erwartungshaltung bei den Mitarbeitenden nicht erfüllt werden kann. Die Ergebnisse der moderierten Mitarbeiterworkshops sind teilweise sehr individuelle und liefern keine Vergleichswerte und Zusammenhänge.

### *Einbindung in bestehende Strukturen*

Empfehlenswert ist es, die Gefährdungsbeurteilung in bereits bestehende Strukturen (z. B. ASA oder Betriebliches Gesundheitsmanagement) einzubinden. Wird der Prozess in ein Betriebliches Gesundheitsmanagement integriert und werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter regelmäßig einbezogen (z.B. durch Gesundheitszirkel, Befragungen, etc.), kann die FAU ein Gespür dafür entwickeln, welche Themen bei den Mitarbeiter/-innen relevant sind und welche Verbesserungen notwendig sind.

### *Voraussetzungen für das Gelingen*

Die Universitätsleitung sollte sich von Anfang an in den Prozess einbringen und das Verfahren befürworten, damit geplante Maßnahmen anschließend auch umgesetzt werden. Ideal ist es, wenn die Universitätsleitung selbst an wichtigen Sitzungen des Steuerungsgremiums teilnimmt (vgl. KUVB, S. 14).\*

Eine weitere Voraussetzung für das Gelingen der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen ist – im Sinne einer guten Organisationsentwicklung – das Commitment der obersten Führungsebene. Führungskräfte sollten sich in den Prozess einbringen und nicht nur die Erhebung der Belastungsfaktoren, sondern auch die Umsetzung der Maßnahmen unterstützen (vgl. Larro-Jacob, 2017).

Des Weiteren sind finanzielle, personelle und zeitliche Ressourcen für die Prozessbegleitung (d.h. Ermittlung von Belastungen, deren Beurteilung, eine zügige Bearbeitung der Maßnahmenvorschläge sowie eine gut geplante Kommunikation) vorzusetzen (vgl. Larro-Jacob, 2017).

Wichtig ist ebenso, die Mitarbeiter von Beginn an darüber zu informieren, was konkret geplant ist und welches Ziel die Gefährdungsbeurteilung hat. Schon während des Projektablaufs sollte den Mitarbeitern klar kommuniziert werden, was der aktuelle Stand ist und nach Ablauf der Gefährdungsbeurteilung, welche Maßnahmen aus den Ergebnissen abgeleitet werden (vgl. KUVB, S. 14-15).

## 3.3 Ressourcen

### 3.3.1 Personalkosten

Es bleibt die Einschätzung des umsetzenden Dienstleisters abzuwarten. Für das Pilotprojekt ist eine Finanzierung einer ½ Stelle für ca. 1 Jahr zu erwarten.

Hinzu kommt die Personalressource des Gesundheitsmanagements zur Begleitung des Prozesses, die Teilnahme des Expertengremiums der FAU an den Workshops und die Personalressourcen des FAU-Teams-BGM welches sich an der Anpassung/Neuentwicklung von Maßnahmen beteiligt.

### 3.3.2 Sachkosten

Sachkosten für die Durchführung der Workshops werden im Angebot des Dienstleisters inkludiert sein.

Gegebenenfalls kommen weitere Kosten für die die Umsetzung von Maßnahmen für die Vermeidung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz hinzu, sofern sie nicht im Budget des Gesundheitsmanagements berücksichtigt werden können.

## 3.4 Projektpartner

- **Projekt zum Gesundheitsmanagement** (Projektleitung)
- **Dienstleister** (Durchführung des Prozesses)
  - Lehrstuhl für Psychologie im Arbeitsleben (Prof. Dr. Niessen)
- **Expertengremium** (Teilnahme an den Workshops):
  - 1 Betriebspsycholog/-in, ggf. auch extern, als Moderator/-in
  - 1 Vertreter/-in der Universitätsleitung (z. B. aus Personalabteilung)
  - 1 Betriebsarzt/-ärztin
  - 1 Fachkraft für Arbeitssicherheit
  - 1 Personalvertretung
- **FAU-Team-BGM** (Umsetzung der Ergebnisse in Maßnahmen des BGM)
  - Abteilung Personal
  - Arbeitssicherheit
  - Betriebliches Eingliederungsmanagement
  - Betriebsärztlicher Dienst
  - Department für Sportwissenschaft und Sport
  - Familienservice
  - Gesamtpersonalrat
  - Gleichstellungsbeauftragter
  - Hochschulpfarramt
  - Konfliktmanagement
  - Personalentwicklung
  - Projektstelle zum Gesundheitsmanagement
  - Psychosoziale Beratungsstelle
  - Schwerbehindertenvertretung

Die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen fällt in den Verantwortungsbereich des Arbeitgebers. Sollten zukünftig neben den Workshops auch Mitarbeitendenbefragungen durchgeführt werden, könnte die Techniker Kasse (TK) als Kooperationspartnerin im Gesundheitsmanagement an der FAU im Rahmen des Präventionsgesetzes §20 SGB V fördernd aktiv werden.

### 3.7 Aufgaben – Projektstrukturplan

Der folgende Projektstrukturplan dient der Gliederung und Kontrolle des Projekts. Er gibt einen Überblick über Arbeitspakete und Teilaufgaben und deren zeitlichen Verlauf. Die zeitliche Planung dient der Orientierung, gilt als unverbindlich und sollte jederzeit flexibel an die jeweiligen Gegebenheiten angepasst werden können.

Tätigkeiten	2020				2021				2022
	Sep.	Okt.	Nov.	Dez.	I	II	III	IV	I
Vorstellung Konzept im ASA									
Vergabeverfahren (in Rücksprache mit relevanten Akteure)									
Entwicklung Feinkonzept (unter Einbezug relevanter Akteure & Dienstleister)									
Vorstellung Kanzler/UL									
Erstellung Kommunikationsplan									
Teilnehmer-Akquise									
Durchführung des/-r Workshops +Ergebnissicherung									
Datenauswertung									
Anpassung oder Neuentwicklung von Maßnahmen im FAU-Team-BGM									
Erfahrungsbericht + Übertragbarkeit auf weitere Zielgruppen									
Kommunikation der Ergebnisse									

## 4 Literatur

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hrsg.) (2012). *Integration der psychischen Belastungen in die Gefährdungsbeurteilung – Handlungshilfe*. 5., überarbeitete und durchgesehene Auflage. Dortmund.

Kommunale Unfallversicherung Bayern/Bayerische Landesunfallkasse (Hrsg.) (2016). *Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen, Handlungshilfe*. München.

Larro-Jacob, A. (2017): *Wie kann die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung gelingen? Erfahrungen mit dem Moderierten Verfahren der B·A·D GmbH*. In: *Organisationsberatung, Supervision, Coaching* 24: 71-80. <https://doi.org/10.1007/s11613-017-0490-8>.

## 5 Anhang

1. Schreiben der KUVB vom 07.04 2017
2. Liste der Bayerischen Gewerbeaufsicht

**Anhang B: FAU Feinkonzept 2020/21****Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen**

ASA Sitzung am 15. Juli 2021

- Wie wird sie bei uns umgesetzt?
- Wo befinden wir uns im Prozess?

**Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen**

[https://www.gda-psyche.de/SharedDocs/Downloads/DE/Empfehlungen-zur-umsetzung-der-gefaehrungsbeurteilung-psychischer-belastung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.gda-psyche.de/SharedDocs/Downloads/DE/Empfehlungen-zur-umsetzung-der-gefaehrungsbeurteilung-psychischer-belastung.pdf?__blob=publicationFile)

## Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

Wie wird sie bei uns umgesetzt?



Pilotprojekt unter den **Sekretären/innen** und **Assistenzen der Geschäftsleitung**



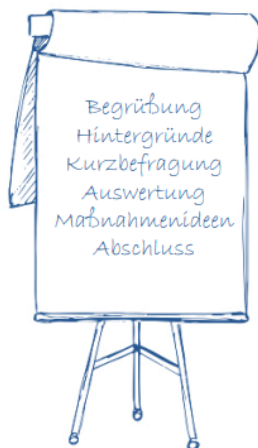
**Moderierte Mitarbeitendenworkshops** zur Identifizierung tätigkeitsgruppenspezifischer Handlungsfelder und Ressourcen sowie zum Sammeln von Maßnahmenideen



Ableiten und Umsetzen eines entsprechenden **Maßnahmenplans** inklusive Wirksamkeitsbewertung

## Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

Wie wird sie bei uns umgesetzt?



**Halbtagesworkshop** während der Arbeitszeit



Moderation durch **Arbeitspsychologen/innen**



**8 bis 12 Vertreter/innen** der eigenen Tätigkeitsgruppe

## Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

Wie wird sie bei uns umgesetzt?



Musterdokumentationshilfe für die betriebliche Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

Unternehmen/Arbeitsbereich:							
1. Arbeitsaufgabe/-inhalte	Handlungsbedarf		Maßnahmen	Durchführung			Wirksamkeit
Tätigkeitsmerkmal: Ziel:	ja	nein	Art:	wer:	zu erledigen bis:	erledigt am:	überprüft am:
<b>Vollständigkeit der Tätigkeit</b> <i>Möglichst geschlossene und umfassende Arbeitsabläufe mit vorbereitenden, ausführenden und nachbereitenden Aufgaben</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Verantwortung</b> <i>Klare Zuständigkeiten, zumutbare Verantwortung (bei angemessener Qualifikation, Handlungsspielräumen und ggf. Unterstützung)</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Informationsangebot</b> <i>Notwendige Informationen zum passenden Zeitpunkt in geeigneter Darstellung, Vermeidung unnötiger Informationen</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Handlungsspielraum</b> <i>Möglichst große inhaltliche und zeitliche Gestaltungsmöglichkeiten im Hinblick auf Arbeitsinhalte, Methoden und Abläufe</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					

<https://www.gewerbeaufsicht.bayern.de/arbeitsmedizin/arbeitspsychologie/doc/dokumentationshilfe.pdf>

## Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

Wie wird sie bei uns umgesetzt?

	Einrichtung	Datum	Uhrzeit	Raum
1	Rechts- und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät	29.09.2021	Jeweils von 09.00 Uhr bis 13.00 Uhr	WISO Lange Gasse 2 90403 Nürnberg
2	Naturwissenschaftliche Fakultät	30.09.2021		DSS Sportzentrum Gebbertstraße 123b 91058 Erlangen Raum 00.537
3	Technische Fakultät	05.10.2021		DSS Sportzentrum Gebbertstraße 123b 91058 Erlangen Raum 00.537

## Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

Wie wird sie bei uns umgesetzt?

	Einrichtung	Datum	Uhrzeit	Raum
4	ZUV und weitere universitäre Einrichtungen	12.10.2021	Jeweils von 09.00 Uhr bis 13.00 Uhr	Kollegienhaus Universitätsstraße 15 91054 Erlangen Raum KH 0.014
5	Medizinische Fakultät	13.10.2021		Kollegienhaus Universitätsstraße 15 91054 Erlangen Raum KH 0.014
6	Philosophische Fakultät und Fachbereich Theologie	14.10.2021		Kollegienhaus Universitätsstraße 15 91054 Erlangen Raum KH 0.014

## Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

Wie erfolgt die Anmeldung zu den Workshops?



**Anmeldeformular**  
Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen (GBPsych) gemäß Arbeitsschutzgesetz

**Liebe Sekretärinnen und der Assistenten der Geschäftsleitung,**

Wir freuen uns über Ihr Interesse an dem Workshop zur psychischen Gefährdungsbeurteilung. Mit diesem Anmeldeformular können Sie sich freiwillig und nach Rücksprache mit Ihrer jeweiligen Führungskraft selbst direkt für die Workshops anmelden.

Um eine repräsentative Teilnehmerzusammensetzung und damit möglichst nachhaltige Ergebnisse aus den Workshops zu erreichen, möchten wir Sie im Folgenden noch um ein paar Angaben zu Ihrer Person bitten. Diese werden ausschließlich für die Workshopplanung verwendet und nur vom Projektleiter eingesehen. Alle personenbezogenen und sicherheitsrelevanten Daten werden streng vertraulich behandelt! (Pflichtangaben)

Bitte ankreuzen, (jeweils 9-13 Uhr):

- 29.09.2021: Rechts- und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
- 30.09.2021: Naturwissenschaftliche Fakultät
- 06.10.2021: Technische Fakultät
- 12.10.2021: ZUV & weitere universitäre Einrichtungen
- 13.10.2021: Medizinische Fakultät
- 14.10.2021: Philosophische Fakultät und Fachbereich Theologie

Vor- und Nachname\*: \_\_\_\_\_  
 Matrikelnummer\*: \_\_\_\_\_  
 Vorgesetzter\*: \_\_\_\_\_  
 Betriebszugehörigkeit: Von: \_\_\_\_\_ Bis: \_\_\_\_\_  
 Geburtsdatum: \_\_\_\_\_

Bitte senden Sie dieses Formular bis zum 06.08.2021 an [julia.g.gishamer@fau.de](mailto:julia.g.gishamer@fau.de).

Weitere Informationen erhalten Sie auf unserer Homepage und bei unserer Zoom Infoveranstaltung am 22.07.2021 um 11.00 Uhr ([Information & Anmeldung](#)).

Wir bedanken uns ganz herzlich für Ihr Engagement und freuen uns auf die gemeinsamen Veranstaltungen!



**Anmeldeformular** aus Maileinladung



Anmeldung bis zum **06.08.2021**



Ansprechpartnerin: **Julia Gishamer**







Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

**Julia Gishamer**  
Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg  
Lehrstuhl für Psychologie im Arbeitsleben  
Nägelsbachstr. 49c  
D-91052 Erlangen

Telefon: 09131 / 85 64070  
Mail: [julia.g.gishamer@fau.de](mailto:julia.g.gishamer@fau.de)



**Nora Rosenhäger**  
Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg  
Department für Sportwissenschaft und Sport  
Gebbertstraße 123 b  
D-91058 Erlangen

Bürozeiten: Mo-Do vormittags

Tel.: 09131 / 85 28171  
Mobil: 0162 / 2028563  
Fax: 09131 / 85 28198  
Mail: [FAU-gesund@fau.de](mailto:FAU-gesund@fau.de)  
[www.bgm.sport.fau.de](http://www.bgm.sport.fau.de)



## Anhang C: Mailanschreiben der Universitätsleitung



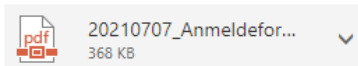
Kanzler <kanzler@fau.de>

Di 13.07, 08:12

'uni-einrichtungsleitungen@fau.de'; 'uni-sekretariate@fau.de'; FAU gesund; Gishamer, Julia

Allen antworten | v

Diese Nachricht besitzt eine digitale Signatur, die jedoch nicht überprüft wurde, weil das S/MIME-Steurelement für Ihren Browser bzw. Ihre Plattform zurzeit nicht unterstützt wird.



Herunterladen

Sehr geehrte Professorinnen und Professoren,

liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,

für ein Projekt, das der Universitätsleitung sehr am Herzen liegt, möchten wir Sie als Expertinnen und Experten für Ihre Mitwirkung bzw. als Vorgesetzte für Ihre Unterstützung gewinnen.

Die gesundheitsfördernde Gestaltung von Arbeitsplätzen an der FAU ist ein wichtiges Thema, die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen ist seit Herbst 2013 im Arbeitsschutzgesetz verankert.

In einem von FAUGesund und dem Lehrstuhl für Psychologie im Arbeitsleben durchgeführten Pilotprojekt möchten wir einen umfassenden Einblick in Gefährdungen und Ressourcen sowie vor allem in mögliche Lösungsideen gewinnen. Das Pilotprojekt adressiert die Tätigkeitsgruppe bzw. die Belastungen der *Sekretäre/innen* und der *Assistenzen der Geschäftsleitung*. Im Rahmen von moderierten Mitarbeitendenworkshops werden lösungsorientierte Maßnahmenideen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen gesammelt. Für jede Fakultät, die ZUV sowie weitere universitäre Einrichtungen ist ein eigener Workshop mit einer Dauer von vier Stunden geplant.

Die genauen Termine und Workshopzeiten finden Sie auf der [Projekthomepage](#) unter „Infos für FAU-Beschäftigte“.

Interessierte Mitarbeitende können sich freiwillig und nach Rücksprache mit ihrer jeweiligen Führungskraft direkt für die Workshops anmelden. Bitte füllen Sie hierfür das beigefügte Anmeldeformular aus und senden es bis zum **06.08.2021** an [julia.g.gishamer@fau.de](mailto:julia.g.gishamer@fau.de).

Weiterführende Informationen zur psychischen Gefährdungsbeurteilung sowie den Termin und die Anmeldeinformationen für die einführende Zoom Informationsveranstaltung am **22.07.2021** um **11.00 Uhr** finden Sie auf der [Homepage des Projekts FAUGesund](#).

Wir bitten insbesondere *Sekretären/innen* und *Assistenzen der Geschäftsleitung*, für die eigene Gesundheit und die ihrer Kollegen/innen aktiv zu werden. Nehmen Sie diese Möglichkeit wahr, sich konstruktiv und lösungsorientiert für gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen einzusetzen und uns mit Ihrem Wissen als Experte/in für Ihren Arbeitsplatz bei diesem Prozess zu unterstützen. Gleichzeitig richten wir unsere Bitte an die jeweiligen Vorgesetzten, interessierte Mitarbeitende für die Workshops, die während der Arbeitszeit stattfinden, freizustellen und unser Vorhaben zu unterstützen. Gehen Sie gerne mit Ihren Mitarbeitenden ins Gespräch und fragen Sie aktiv nach, wer sich an den Workshops beteiligen möchte.

Auf Basis der anonymisierten Workshopergebnisse wird im Anschluss ein Maßnahmenplan ausgearbeitet und umgesetzt. Das gesamte Vorgehen wird begleitet vom Gesamtpersonalrat sowie dem Datenschutzbeauftragten.

Bei Rückfragen wenden Sie sich jederzeit gerne an das Projektteam [Julia Gishamer](#) und [Nora Rosenhäger](#).

Wir freuen uns auf eine rege Beteiligung und bedanken uns im Vorfeld für Ihre Unterstützung.

Mit freundlichen Grüßen

Joachim Hornegger

Präsident

Christian Zens

Kanzler

**Anhang D: Webauftritt Projektstelle zum Gesundheitsmanagement der FAU.**

https://www.bgm.sport.fau.de/gefährdungsbeurteilung-psychischer-belastungen/

**Projekt zum Gesundheitsmanagement an der FAU**





[Kontakt](#) [Impressum](#)

---

Suchbegriff eingeben

- über FAUgesund
- über FAUbewegt
- Angebote für Beschäftigte
- Thema Körper
- Thema Psyche
- Artikel zum Thema
- Angebote für Beschäftigte
- Infos Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen
- Thema Corona
- Newsletter
- Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen
- Was ist die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen (nicht)?
- Schritte der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen
- Weitere Infos & Videos
- Infos für FAU-Beschäftigte
- Ihre Mitarbeit ist gefragt!
- Downloadbereich

Sie befinden sich hier: [Aktuelles](#) » [Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen an der FAU](#)

## Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen an der FAU

Zusammen mit dem Lehrstuhl für Psychologie im Arbeitsleben unterstützt das Projekt FAUgesund die Universitätsleitung bei der gesundheitsförderlichen Gestaltung der Arbeitsplätze in der FAU. Dies umfasst auch die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen (GBPsych), die seit Herbst 2013 im Arbeitsschutzgesetz verankert ist (vgl. §5 ArbSchG).

Auf dieser Seite geben wir Ihnen Hintergrundinformationen an die Hand, was die psychische Gefährdungsbeurteilung (nicht) ist und welche Inhalte und Prozessschritte sie umfasst. Zudem verlinken wir auf allgemeine weiterführende Informationen und Erklärvideos.

Was ist die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen (nicht)?

Schritte der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

Weitere Infos & Videos

Hier finden FAU-Beschäftigte aktuelle Informationen zur konkreten Durchführung der Gefährdungsbeurteilung an der FAU:

Infos für FAU-Beschäftigte (SSO-Zugang)

**Kontakt**

Bei Rückfragen wenden Sie sich jederzeit gerne an das Projektteam [Julia Gishamer](#) und [Nora Rosenhäger](#).

Suchbegriff eingeben

**Gesundheitstage 2021**



Bild: Colourbox

**Herzlichen Dank für Ihre Teilnahme an den FAU-Gesundheitstagen 2021**  
Sie haben noch Fragen?  
Email: [fau-gesundheitstage@fau.de](mailto:fau-gesundheitstage@fau.de)

Programm (PDF)

**Kurse Wintersemester 2021/2022**






**Anhang E: Anmeldeformular**

# Anmeldeformular

Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen (GBPsych) gemäß Arbeitsschutzgesetz

**Liebe Sekretäre/innen und der Assistenzen der Geschäftsleitung,**

wir freuen uns über Ihr Interesse an dem Workshop zur psychischen Gefährdungsbeurteilung. Mit diesem Anmeldeformular können Sie sich freiwillig und nach Rücksprache mit Ihrer jeweiligen Führungskraft selbst direkt für die Workshops anmelden.

Um eine repräsentative Teilnehmerzusammensetzung und damit möglichst nachhaltige Ergebnisse aus den Workshops zu erreichen, möchten wir Sie im Folgenden noch um ein paar Angaben zu Ihrer Person bitten. Diese werden ausschließlich für die Workshopplanung verwendet und nur vom Projektteam eingesehen. Alle personenbezogenen und -bezieharen Daten werden streng vertraulich behandelt (\*Pflichtangaben).

Bitte ankreuzen, (jeweils 9-13 Uhr)*:	<input type="checkbox"/> 29.09.2021: Rechts- und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät <input type="checkbox"/> 30.09.2021: Naturwissenschaftliche Fakultät <input type="checkbox"/> 05.10.2021: Technische Fakultät <input type="checkbox"/> 12.10.2021: ZUV & weitere universitäre Einrichtungen <input type="checkbox"/> 13.10.2021: Medizinische Fakultät <input type="checkbox"/> 14.10.2021: Philosophische Fakultät und Fachbereich Theologie
Vor- und Nachname*:	
Mailadresse*:	
Vorgesetzte/r:	
Betriebszugehörigkeit:	Von:                      Bis:
Geburtsdatum:	

**Bitte senden Sie dieses Formular bis zum 06.08.2021 an [julia.g.gishamer@fau.de](mailto:julia.g.gishamer@fau.de).**

Weitere Informationen erhalten Sie auf unserer Homepage und bei unserer Zoom Infoveranstaltung am 22.07.2021 um 11.00 Uhr ([Information & Anmeldung](#)).

Wir bedanken uns ganz herzlich für Ihr Engagement und freuen uns auf die gemeinsamen Veranstaltungen!

**Julia Gishamer**  
 FAU Erlangen-Nürnberg  
 Lehrstuhl für Psychologie im Arbeitsleben  
 Nägelsbachstr. 49c  
 D-91052 Erlangen  
 Telefon: 09131/ 85 64070  
 Mail: [Julia.g.gishamer@fau.de](mailto:Julia.g.gishamer@fau.de)

**Nora Rosenhäger**  
 FAU Erlangen-Nürnberg  
 Department für Sportwissenschaft und Sport  
 Gebbertstraße 123 b  
 D-91058 Erlangen  
 Bürozeiten: Mo-Do vormittags  
 Tel.: 09131 / 85 28171  
 Mobil: 0162 / 2028563  
 Mail: [FAU-gesund@fau.de](mailto:FAU-gesund@fau.de)



## Anhang F: Mailanschreiben Workshopinformationen

Beispielhaft für den Workshop der technischen Fakultät vom 05.10.2021

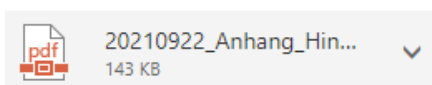


Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

Mi 22.09, 13:26

michaela.krebs@fau.de; margit.zenk@fau.de; gabriele.zehbe@fau.de; +13 weitere

Allen antworten | v



Herunterladen

Sehr geehrte Damen und Herren,

wir freuen uns über Ihre zahlreichen Anmeldungen für unseren Workshop zur psychischen Gefährdungsbeurteilung. Mit dieser Mail erhalten Sie weiterführende Informationen zu unserem gemeinsamen Workshoptag:

### Wann findet der Workshop statt?

Der Workshop für die technische Fakultät findet am **Dienstag, den 05. Oktober 2021** von **09.00 Uhr bis 13.00 Uhr** und in der Arbeitszeit statt.

### Wo/ wie findet der Workshop statt?

Gerne hätten wir den gemeinsamen Workshoptag in Präsenz miteinander verbracht. Leider müssen wir aufgrund der aktuellen Umstände und zum Schutz aller Beteiligten nun aber doch auf eine **Online-Veranstaltung** umstellen. Gerne können Sie den Workshop nach Absprache mit Ihrer Führungskraft aus dem Home Office besuchen.

Am Veranstaltungstag gelangen Sie unter folgendem Link zu unserem gemeinsamen Zoom Raum:

<https://fau.zoom.us/j/63774513733?pwd=ZXl1ME9xcndlcm1YVDk1RzViM1VnUT09>

Bitte beachten Sie hierfür auch die Hinweise zu Online-Veranstaltungen, die Sie im Anhang zu dieser Mail finden.

### Wie läuft der Workshoptag ab?

Im Workshop führen wir Sie noch einmal kurz in die Hintergründe und in den aktuellen Prozessfortschritt der psychischen Gefährdungsbeurteilung ein. Die im Vorfeld und mittels eines Online-Fragebogens (siehe nächster Punkt) erfassten Handlungsfelder und Ressourcen werden im Workshop vorgestellt und diskutiert. Sie bilden die Grundlage für die anschließenden Gruppenarbeiten, die darauf abzielen, lösungsorientierte Maßnahmenideen für die identifizierten Themen zu erarbeiten. Abschließend geben wir Ihnen einen Ausblick, wie mit diesen Maßnahmenideen weitergearbeitet wird.

### Was kann ich für den Workshop vorbereiten?

Die Grundlage für unsere Arbeit im Workshop bildet eine erste Status-Quo Erfassung spezifischer Handlungsfelder und Ressourcen Ihrer Tätigkeit. Aus diesem Grund bitten wir Sie, den nachfolgenden Online-Fragebogen, dessen Bearbeitung nur circa 10 Minuten in Anspruch nehmen wird, bis spätestens **03.10.2021** auszufüllen. Vielen Dank für Ihre Mithilfe.

Hier gelangen Sie zum Fragebogen: [https://ww3.unipark.de/uc/gbpsych\\_techfak/](https://ww3.unipark.de/uc/gbpsych_techfak/)

Wichtig: Bei dieser Befragung erheben wir keinerlei personenbezogene oder -beziehbare Daten. Die Ergebnisse werden in anonymisierter Form ausgewertet und aufbereitet. Die Befragung ist außerdem nur für angemeldete Teilnehmende zu unserem Workshop ausgerichtet. Bitte geben Sie den Link daher nicht weiter.

**An wen wende ich mich, wenn ich nicht am Workshop teilnehmen kann?**

Sollten Sie nicht am Workshop teilnehmen können, bitten wir Sie, uns rechtzeitig bescheid zu geben. Bitte schreiben Sie uns hierfür eine kurze Mail inklusive Nennung Ihres Workshoptermins an [gbpsych@fau.de](mailto:gbpsych@fau.de).

**Was brauchen wir sonst noch von Ihnen?**

Wir sind uns der Herausforderungen, die eine Online-Veranstaltung mit sich bringt, bewusst und möchten Sie daher bitten, sich rechtzeitig mit uns in Verbindung zu setzen, sollten wichtige Rahmenbedingungen (z.B. ruhige Umgebung, Laptop) für Sie nicht gegeben sein. Wir versuchen dann, gemeinsam eine passende Lösung zu finden. Vielen Dank für Ihre Mithilfe!

Wir hoffen, Sie mit dieser Mail gut auf den gemeinsamen Workshoptag eingestimmt zu haben und freuen uns auf den gemeinsamen Vormittag! Bei Fragen und Anregungen melden Sie sich bitte jederzeit gerne bei uns.

Mit freundlichen Grüßen,  
Julia Gishamer

## Anhang G: Workshopfolien

Beispielhaft für den Workshop der technischen Fakultät vom 05.10.2021

### Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen (GBPsych)

Moderierter Mitarbeitendenworkshop Sekretäre/innen und Assistenzen der GL

Technische Fakultät

05. Oktober 2021

Julia Gishamer, M.Sc. Psychologin

Julia Schmidbauer, M.Sc. Psychologin

Sophie Zech, B.Sc. Psychologin



### Begrüßung und Vorstellung

- Wer bin ich?
- Welche Berührungspunkte habe ich mit dem Thema?
- Welche Erwartungen habe ich?





## Unser gemeinsamer Vormittag

- Vorstellungsrunde
- Hintergründe
- Auswertung der Kurzbefragung
- Gruppenarbeit(en)
- Workshopprotokoll
- Ausblick und Abschluss



## Besonderheiten der digitalen Durchführung

- Inhaltliche Fragen: In den Chat oder Handzeichen (dringend)
- Technische Fragen: Direktnachricht an Co-Host
- Begleitende Visualisierung durch (Co-) Host
- BreakOut Sessions für Gruppenarbeit(en)



## „Spielregeln“ für den gemeinsamen Vormittag

- Störungen minimieren
- Wertschätzung und Respekt
- Gemeinsame Verantwortung
- Vertraulichkeit



## Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

Warum brauchen wir eine Gefährdungsbeurteilung?

### Gesetz über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit (Arbeitsschutzgesetz - ArbSchG) § 5 Beurteilung der Arbeitsbedingungen

- (1) Der Arbeitgeber hat durch eine Beurteilung der für die Beschäftigten mit ihrer Arbeit verbundenen Gefährdung zu ermitteln, welche Maßnahmen des Arbeitsschutzes erforderlich sind.
- (2) Der Arbeitgeber hat die Beurteilung je nach Art der Tätigkeiten vorzunehmen. Bei gleichartigen Arbeitsbedingungen ist die Beurteilung eines Arbeitsplatzes oder einer Tätigkeit ausreichend.
- (3) Eine Gefährdung kann sich insbesondere ergeben durch
  1. die Gestaltung und die Einrichtung der Arbeitsstätte und des Arbeitsplatzes,
  2. physikalische, chemische und biologische Einwirkungen,
  3. die Gestaltung, die Auswahl und den Einsatz von Arbeitsmitteln, insbesondere von Arbeitsstoffen, Maschinen, Geräten und Anlagen sowie den Umgang damit,
  4. die Gestaltung von Arbeits- und Fertigungsverfahren, Arbeitsabläufen und Arbeitszeit und deren Zusammenwirken,
  5. unzureichende Qualifikation und Unterweisung der Beschäftigten,
  6. psychische Belastungen bei der Arbeit.

## Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

Was ist die Gefährdungsbeurteilung (nicht)?

### Was die Gefährdungsbeurteilung ist:

- Die gesetzlich vorgeschriebene **Fürsorgepflicht**
- Ein Instrument zur Analyse von **Arbeitsbedingungen**
- Ein **ganzheitlicher** Prozess



### Was die Gefährdungsbeurteilung nicht ist:

- Eine gewöhnliche **Mitarbeiterbefragung**
- Ein Instrument zur **Einzeldiagnostik**
- Ein Prozess, der mit der **Erhebung** endet

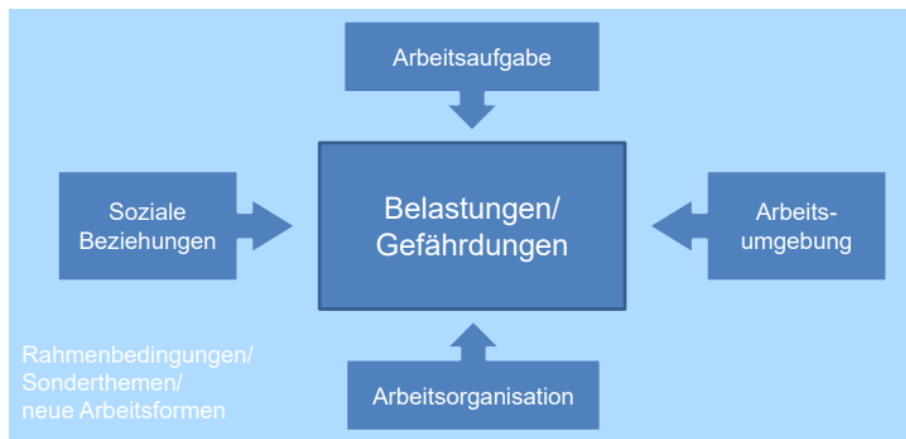


## Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen



[https://www.gda-psyche.de/SharedDocs/Downloads/DE/empfehlungen-zur-umsetzung-der-gefaehrungsbeurteilung-psychischer-belastung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.gda-psyche.de/SharedDocs/Downloads/DE/empfehlungen-zur-umsetzung-der-gefaehrungsbeurteilung-psychischer-belastung.pdf?__blob=publicationFile)

## Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen



## Kurzbefragung

Zur Identifikation von Ressourcen und Handlungsfeldern

- Online Fragebogen im Vorfeld des Workshops
- Grundlage: Mustervorlage der Bayerischen Gewerbeaufsicht
- Anonymisierte Auswertung und Aufbereitung








## Kurzbefragung

### Zur Identifikation von Ressourcen und Handlungsfeldern

Arbeitsaufgabe/-inhalte

Bitte geben Sie an, wie sehr die folgenden Aussagen auf Ihren Arbeitsplatz zutreffen.

	Trifft überhaupt nicht zu	Trifft eher nicht zu	Teils teils	Trifft eher zu	Trifft voll und ganz zu
Vollständigkeit der Tätigkeit: Möglichst geschlossene und umfassende Arbeitsabläufe mit vorbereitenden, ausführenden und nachbereitenden Aufgaben	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	1	2	3	4	5
					

## Gruppenarbeit(en)

### Zum Sammeln von Maßnahmenideen



# Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen



[https://www.gda-psyche.de/SharedDocs/Downloads/DE/empfehlungen-zur-umsetzung-der-gefaehrungsbeurteilung-psychischer-belastung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.gda-psyche.de/SharedDocs/Downloads/DE/empfehlungen-zur-umsetzung-der-gefaehrungsbeurteilung-psychischer-belastung.pdf?__blob=publicationFile)

# Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

## Wo finde ich weiterführende Informationen?

**Projekt zum Gesundheitsmanagement an der FAU**

Sie befinden sich hier: **Aktuelles** • Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

### Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

Zusammen mit dem Lehrstuhl für Psychologie im Arbeitsleben unterstützen wir vom Projekt FAUgesund die Universitätsleitung bei der gesundheitsförderlichen Gestaltung der Arbeitsplätze in der FAU. Dies umfasst auch die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen, die seit Herbst 2013 im Arbeitsschutzgesetz verankert ist (vgl. §5 ArbStättG). Auf dieser Seite wollen wir Ihnen ein paar Hintergrundinformationen an die Hand geben, was die psychische Gefährdungsbeurteilung (nicht) ist und welche Inhalte und Prozessschritte sie umfasst.

**Für FAU Mitarbeiter\*innen besteht hier/unter nach auf interne Seiten verlinkt die Möglichkeit, neuere Informationen zur konkreten Durchführung der Gefährdungsbeurteilung in der FAU zu erhalten.**

#### Was ist die psychische Gefährdungsbeurteilung?

Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen ist seit Herbst 2013 im Arbeitsschutzgesetz verankert (vgl. §5 ArbStättG). Danach müssen alle Arbeitgeber zur Ermittlung der erforderlichen Maßnahmen des Arbeitsschutzes eine Beurteilung der Gefährdungen in ihren Unternehmen vornehmen. Wenn es erforderlich ist, müssen sie geeignete Maßnahmen entwickeln, umsetzen und auf ihre Wirksamkeit überprüfen.

**Aktuelles**

- Interaktive Trainingsangebote - Gesund im Homeoffice, 23. Juni 2021
- Das Büro gut - FAUgesund ist dabei, 20. Mai 2021
- Virtueller Infostand „Gesund im Homeoffice“, 4. Mai 2021
- Health-High am Dienstag um 11.15 Uhr, 22. April 2021
- Funktionales Gesundheitsmanagement am Montag, 19. April 2021
- Bedarft der meisten Nachfragen schreiben wir heute Ihnen 2. On-Site-Kurs aus, 7. April 2021
- Let's go - Jeder Schritt zählt! Ein Kurs jeder 1000 Schritte, 1. April 2021
- Arbeitsplatz-Designauswahl

<https://www.bgm.sport.fau.de/gefaehrungsbeurteilung-psychischer-belastungen/>



## Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

**Julia Gishamer**  
Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg  
Lehrstuhl für Psychologie im Arbeitsleben  
Nägelsbachstr. 49c  
D-91052 Erlangen

Telefon: 09131 / 85 64007  
Mail: [Julia.g.gishamer@fau.de](mailto:Julia.g.gishamer@fau.de)



**Projektmailadresse**  
[Gbpsych@fau.de](mailto:Gbpsych@fau.de)

**Nora Rosenhäger**  
Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg  
Department für Sportwissenschaft und Sport  
Gebbertstraße 123 b  
D-91058 Erlangen

Bürozeiten: Mo-Do vormittags

Tel.: 09131 / 85 28171  
Mobil: 0162 / 2028563  
Fax: 09131 / 85 28198  
Mail: [FAU-gesund@fau.de](mailto:FAU-gesund@fau.de)  
[www.bgm.sport.fau.de](http://www.bgm.sport.fau.de)



**Anhang H: Checkliste der Bayerischen Gewerbeaufsicht für die GBPsych**



**Musterdokumentationshilfe für die betriebliche Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen**

Unternehmen/Arbeitsbereich:							
1. Arbeitsaufgabe/-inhalte	Handlungsbedarf		Maßnahmen	Durchführung			Wirksamkeit
	ja	nein		Art:	wer:	zu erledigen bis:	
<b>Tätigkeitsmerkmal:</b> <i>Ziel:</i>							
<b>Vollständigkeit der Tätigkeit</b> <i>Möglichst geschlossene und umfassende Arbeitsabläufe mit vorbereitenden, ausführenden und nachbereitenden Aufgaben</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Verantwortung</b> <i>Klare Zuständigkeiten, zumutbare Verantwortung (bei angemessener Qualifikation, Handlungsspielräumen und ggf. Unterstützung)</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Informationsangebot</b> <i>Notwendige Informationen zum passenden Zeitpunkt in geeigneter Darstellung, Vermeidung unnötiger Informationen</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Handlungsspielraum</b> <i>Möglichst große inhaltliche und zeitliche Gestaltungsmöglichkeiten im Hinblick auf Arbeitsinhalte, Methoden und Abläufe</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Emotionale Inanspruchnahme</b> <i>Kompetenz zu Umgang mit belastenden Situationen/Widerspruch zwischen zu zeigenden und erlebten Gefühlen, Unterstützung</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Abwechslungsreichtum</b> <i>Geistig und körperlich abwechslungsreiche und damit Konzentration anregende Tätigkeiten</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Qualifikation und Einsatz</b> <i>Anforderungsgerechte Qualifikation (fachspezifisch und -übergreifend), adäquater Einsatz</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Sonstige:</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					





**Musterdokumentationshilfe für die betriebliche Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen**

2. Arbeitsorganisation	Handlungsbedarf		Maßnahmen	Durchführung			Wirksamkeit
Tätigkeitsmerkmal: <i>Ziel:</i>	ja	nein	Art:	wer:	zu erledigen bis:	erledigt am:	überprüft am:
<b>Anforderungen / Realisierungsbedingungen</b> <i>Übereinstimmung von Anforderungen und Realisierungsbedingungen, widerspruchsfreie Aufträge, Vermeidung unnötiger Änderungen</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Arbeitszeit</b> <i>günstige Arbeitszeitmodelle (keine dauerhaften Überstunden/kein permanenter Zeitdruck, Berücksichtigung persönlicher Bedürfnisse/Pausen )</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Arbeitsanfall und zeitlicher Ablauf</b> <i>Realistische Zeitvorgaben, ausgeglichene und verlässliche Arbeitszuweisung (ansonsten Zeitpuffer)</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Störungen und Unterbrechungen</b> <i>Vermeidung unnötiger Störungen und Unterbrechungen, voraussehende Planung, frühzeitige Information über Abweichungen</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Rückmeldungen</b> <i>Angemessene, konstruktive Rückmeldung über Aufgabenerledigung und eigene Leistung</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Transparenz</b> <i>Betriebliche Abläufe, Entscheidungen und Perspektiven sind transparent und nachvollziehbar</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Sonstige:</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					

Musterdokumentationshilfe für die  
betriebliche Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

3. Soziale/betriebliche Rahmenbedingungen	Handlungsbedarf		Maßnahmen	Durchführung			Wirksamkeit
	ja	nein		Art:	wer:	zu erledigen bis:	
<b>Tätigkeitsmerkmal:</b> <i>Ziel:</i>							
<b>Führungsverhalten</b> <i>Wertschätzung der Person, klare Vorgaben, fördernde Rückmeldung zu Leistung, Unterstützung bei Problemen</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Umgang mit Kollegen</b> <i>Frühzeitige und konstruktive Thematisierung von Konflikten, keine Ausgrenzung einzelner Personen oder Gruppen</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Kooperation/Kommunikation</b> <i>Funktionierende fachliche und soziale Kommunikation, Kooperation bzgl. Aufgabenerledigung, gegenseitige Unterstützung</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Informationsaustausch</b> <i>frühzeitiger, angemessener Informationsaustausch z.B. bei Änderungen von Vorgaben, gewohnten Betriebsabläufen, Störfällen...</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Mitsprache der Beschäftigten</b> <i>Beteiligung von Mitarbeitern an Entscheidungen, konstruktives Vorschlags-/Beschwerdewesen</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Berufliche Qualifizierung und Entwicklung</b> <i>Angemessene Qualifizierungsangebote und fördernde, langfristige berufliche Entwicklungsmöglichkeiten</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Förderung des Betriebsklimas</b> <i>Betriebliche Gemeinschaftsaktivitäten und Gesundheitsangebote, Unterstützung an der Schnittstelle Beruf / Privatleben</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Besondere Personengruppen</b> <i>Berücksichtigung besonderer Bedürfnisse z.B. von Behinderten, älteren Arbeitnehmern, Jugendlichen, Alleinerziehenden, Schwangeren</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Rahmenbedingungen</b> <i>Leistungsgerechte Bezahlung, Arbeitsplatzsicherheit, soziale Sicherheit (soweit betrieblich beeinflussbar)</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Sonstige:</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					



Musterdokumentationshilfe für die betriebliche Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

4. Arbeitsplatz-/Umgebungsbedingungen <i>(Achtung: Hier nur Beurteilung der psychischen Belastungen, übrige Gefährdungen werden an erforderlicher Stelle beurteilt!)</i>	Handlungsbedarf		Maßnahmen	Durchführung			Wirksamkeit
	ja	nein		Art:	wer:	zu erledigen bis:	
<b>Tätigkeitsmerkmal:</b> <i>Ziel:</i>							
<b>Lärm</b> <i>Vermeiden subjektiv störender oder vegetativ beeinträchtigender Geräusche</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Klima</b> <i>Zuträgliche und angenehme klimatische Bedingungen mit Berücksichtigung auch des individuellen Empfindens</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Beleuchtung</b> <i>Optimale Beleuchtung im Hinblick auf Aufgabe und persönliche Bedürfnisse (z. B. ältere Mitarbeiter)</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Ergonomie</b> <i>Ergonomische Arbeitsmittel (Bildschirm, Softwareergonomie...)</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Gefahrstoffe/Geruchsbelästigung</b> <i>Ausreichendes Wissen über Art der Gefährdung, Möglichkeit der Umsetzung der erforderlichen Schutzmaßnahmen, möglichst keine störenden Geruchsbelästigungen</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Infektionsgefährdung</b> <i>Ausreichendes Wissen und Möglichkeit der Umsetzung der erforderlichen Schutzmaßnahmen</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Beeinträchtigung durch PSA</b> <i>Vorrang von technischen vor persönlichen Schutzmaßnahmen, sofern PSA erforderlich, geringst mögliche Beeinträchtigung</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Unsicherheit/Angst auslösende Bedingungen</b> <i>Werden thematisiert, ernst genommen und ggf. erforderliche Schutzmaßnahmen umgesetzt.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>Sonstige:</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					



## Musterdokumentationshilfe für die betriebliche Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

### Hinweise zur Verwendung der Prüfliste:

Die Dokumentationshilfe enthält eine **Auswahl psychisch relevanter Tätigkeitsmerkmale bzw. daraus resultierender psychischer Belastungen**, erhebt aber keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Im konkreten Fall ist deshalb immer zu prüfen, ob weitere psychische Belastungsfaktoren identifizierbar sind!

Zur Orientierung sind zusätzlich kursiv **Gestaltungsziele** genannt, bei deren Erreichen im Allgemeinen ein geringes Fehlbelastungsrisiko besteht.

Die umfassende **Gefährdungsbeurteilung bezüglich psychischer Belastungen nach dem Arbeitsschutzgesetz** liegt im Verantwortungsbereich des Arbeitgebers. Dies schließt insbesondere auch die Entscheidung über die Auswahl der anzuwendenden Analyseverfahren ein.

Der Arbeitgeber hat alle relevanten Tätigkeitsmerkmale daraufhin zu überprüfen, ob von ihnen psychische Fehlbelastungen für die eigenen Mitarbeiter ausgehen können. Bei Anhaltspunkten für kritische psychische Tätigkeitsmerkmale, sind diese im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung einer genaueren Analyse zu unterziehen und geeignete Maßnahmen abzuleiten und umzusetzen, um das Risiko psychischer Fehlbelastungen für die Mitarbeiter zu reduzieren. Grundsätzlich haben dabei verhältnispräventive Maßnahmen Vorrang vor verhaltenspräventiven, können durch letztere aber sinnvoll ergänzt werden.

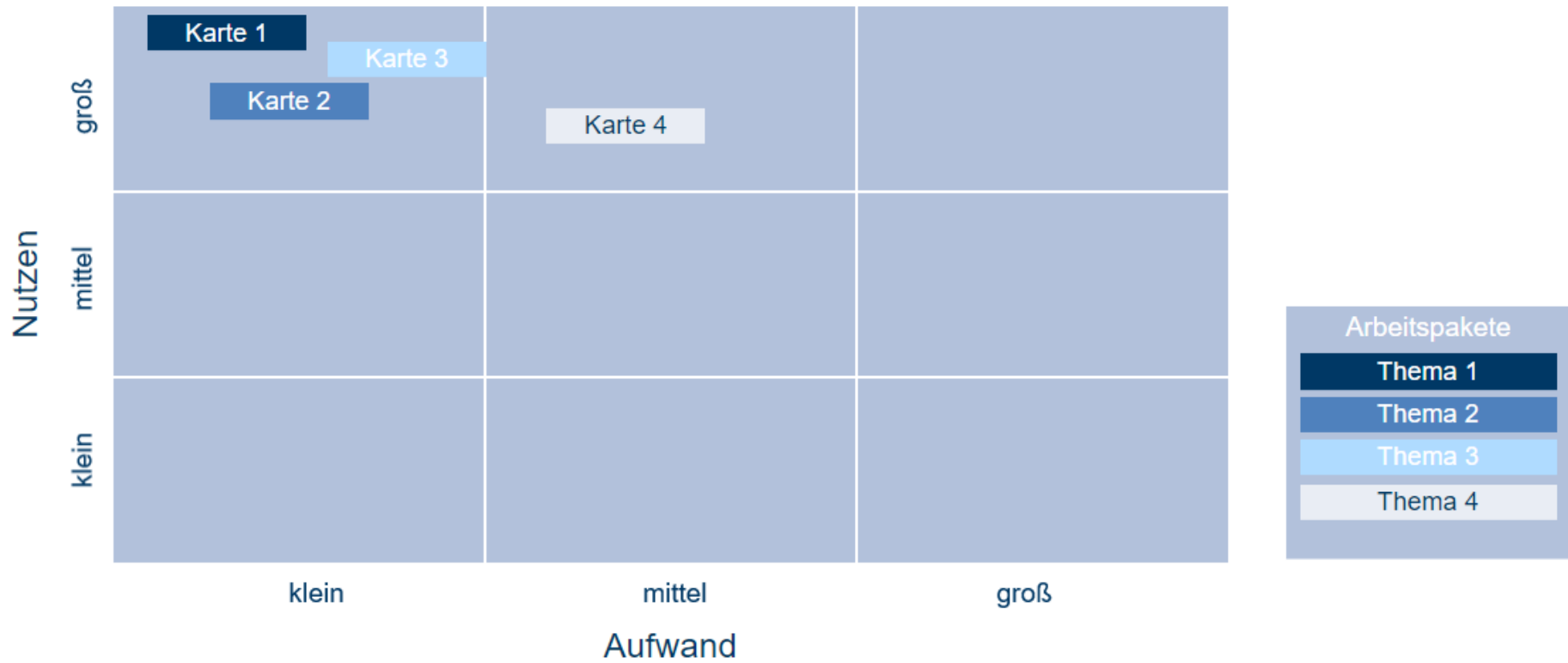
An der Beurteilung sollten die Mitarbeiter bzw. - sofern vorhanden - deren Vertretung beteiligt werden, um aussagekräftige Ergebnisse zu erhalten und die Akzeptanz umzusetzender Maßnahmen zu erhöhen.

Sofern der Arbeitgeber selbst nicht über entsprechende Kenntnisse verfügt, sind fachkundige Berater wie Betriebsarzt/-ärztin, Sicherheitsfachkraft oder externe Berater einzubeziehen.

Die Dokumentationshilfe wurde erstellt in Anlehnung an [www.gefaehrdungsbeurteilung.de](http://www.gefaehrdungsbeurteilung.de) und die LASI-Veröffentlichung LV 31, S. 21 (Download unter: <http://lasi.osha.de/docs/lv31.pdf>).

Dort finden sich auch weiterführende Hinweise zu Beurteilungskriterien, Prüffragen und möglichen Gestaltungsmaßnahmen.

**Anhang I: Vorlage Maßnahmenmatrix**



**Anhang J: Datenschutzvereinbarung****Beschreibung einer Verarbeitungstätigkeit**

- Erstmalige Beschreibung der Verarbeitungstätigkeit  
 Änderung der Beschreibung vom: \_\_\_\_\_

**1. Allgemeine Angaben**

<b>Bezeichnung der Verarbeitungstätigkeit</b> gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen	<b>Aktenzeichen</b>	<b>Stand:</b> 28.04.2021
<b>Verantwortlicher</b> (Bezeichnung, Anschrift, E-Mail-Adresse und Telefonnummer der öffentlichen Stelle)		
<input checked="" type="checkbox"/> <b>Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg</b> Schloßplatz 4 91054 Erlangen  ✉ poststelle@fau.de ☎ +49 9131 85-0 📠 +49 9131 85-22131		
<b>Falls zutreffend: Angaben zu weiteren gemeinsam für die Verarbeitung Verantwortlichen</b> (jeweils Bezeichnung, Anschrift, E-Mail-Adresse und Telefonnummer)		
<input type="checkbox"/> Kooperationspartner: <input type="checkbox"/> Auftragsverarbeiter:		
<b>Behördlicher Datenschutzbeauftragter</b> (Name, dienstliche Anschrift, E-Mail-Adresse, Telefonnummer)		
<input checked="" type="checkbox"/> <b>Norbert Gärtner</b> Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg Datenschutzbeauftragter Schloßplatz 4 91054 Erlangen  ✉ datenschutzbeauftragter@fau.de ☎ +49 9131 85-25860		

**2. Verantwortliche Organisationseinheit**

<b>Fakultät / Department / Lehrstuhl / Sachgebiet / Abteilung und Kontaktperson</b> Philosophische Fakultät und Fachbereich Theologie Psychologisches Institut Lehrstuhl für Psychologie im Arbeitsleben Prof. Dr. Cornelia Niessen Nägelsbachstr. 49c 91052 Erlangen Ansprechpartner: Prof. Dr. Cornelia Niessen und Julia Gishamer, M.Sc.  Betriebliches Gesundheitsmanagement Department für Sportwissenschaft und Sport Lehrstuhl für Sportwissenschaft mit dem Schwerpunkt Bewegung und Gesundheit Gebbertstraße 123b 91058 Erlangen Ansprechpartner: Nora Rosenhäger
---

**3. Zwecke und Rechtsgrundlagen der Verarbeitung**

<b>Zwecke</b> Moderierte Mitarbeiterworkshops (Zielgruppe: Sekretariate) im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen (gemäß Arbeitsschutzgesetz). Ziel ist die Analyse der psychischen Belastungen am Arbeitsplatz (Ressourcen und Handlungsfelder) sowie das Ableiten von Maßnahmenideen als Grundlage
---

<p>für die anschließende Ausarbeitung eines Maßnahmenplans zur Bearbeitung identifizierter Handlungsfelder.</p> <p>Teilnehmende werden Repräsentanten/-innen der Organisationsbereiche (Sekretariate) sein, die sich freiwillig zur Teilnahme entscheiden können. Die Fakultätsleitungen schlagen hierbei eine repräsentative Auswahl an Teilnehmenden ihrer Fakultät vor (anhand vorgegebener objektiver Kriterien), die sie in einer Excelliste vermerken (inkl. Name, Mailadresse, Vorgesetzte/r) und an das Projektteam weiterleiten. Das Projektteam nutzt diese Kontaktdaten zur individuellen Ansprache und Aufklärung der möglichen Teilnehmenden. Die Mitarbeitenden entscheiden sich freiwillig für eine Teilnahme am Workshop.</p> <p>Die Mindestanzahl an Teilnehmenden pro Workshop liegt bei 5 Teilnehmenden, um aus den anonymisierten Aufbereitungen keine personenbezogenen oder -beziehbaren Daten herauslesen zu können. Bei weniger als 5 Anmeldungen für einen Workshop können alternativ und zum Schutz der personenbezogenen und -beziehbaren Daten zwei Workshops ähnlicher Tätigkeitsgruppen zusammengelegt werden. In diesem Fall erfolgt eine gemeinsame Auswertung für die beiden zusammengelegten Bereiche (anstelle von zwei separaten Auswertungen). Für den besonderen Fall, dass trotz vorheriger zahlreicher Anmeldungen am Workshoptag weniger als 5 Teilnehmende erscheinen, weist die Workshopleitung auf diese besondere Situation und die gesetzlichen Grundlagen für die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung hin. Wenn sich die Teilnehmenden ausdrücklich bereit erklären, trotz des Unterschreitens der Mindestteilnehmeranzahl am Workshop teilzunehmen, kann dieser auch mit einer reduzierten Teilnehmeranzahl stattfinden.</p> <p>Nach allgemeinen Informationen über die Workshops, Freiwilligkeit der Teilnahme, die Anforderungen an eine Teilnahme und eine Aufklärung über Art, Vertraulichkeit und Verwendung der erhobenen Daten wird bei Einverständnis und entsprechender Unterzeichnung der Einverständniserklärung durch die Teilnehmenden deren Teilnahme geplant.</p> <p>In den Workshops wird Verschwiegenheit vereinbart, d.h. Namen oder Inhalte, die in den Workshops genannt werden, sind streng vertraulich. Teilnehmenden steht es frei, die Teilnahme an den Workshops jederzeit abzubrechen.</p> <p>Zur Kontaktaufnahme werden nur die unbedingt notwendigen Daten erfasst (z.B. E-Mail Adresse)</p> <p>Aufbau der Workshops:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vorstellung und Begrüßung</li> <li>2. Einführung durch die Kursleitung: Hintergründe und Gesamtprozess</li> <li>3. Kurzbefragung via Checkliste (siehe auch Punkt 4)</li> <li>4. Ergebnisauswertung und -reflexion</li> <li>5. Sammeln von Maßnahmenideen</li> <li>6. Ausblick und Abschluss</li> </ol> <p>Die Auswertung der Daten erfolgt so, dass keine Rückschlüsse auf die Einzelpersonen möglich sind.</p> <p><b>Rechtsgrundlagen</b>  Art. 6 Abs. 1 lit. a DSGVO  Gesetzliche Grundlage für die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz: §5 Arbeitsschutzgesetz sowie §3 Arbeitsstättenverordnung</p>
--

#### 4. Kategorien der personenbezogenen Daten

Lfd. Nr.	Bezeichnung der Daten
1	Selbstauskünfte der Teilnehmenden im Rahmen des Workshops: - Bearbeitung eines Kurzfragebogens (Checkliste der Bayerischen Gewerbeaufsicht für die betriebliche Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen) - Beschreibungen der eigenen Tätigkeit und der damit verbundenen Belastungen (Ressourcen und Handlungsfelder) - Sammeln von Maßnahmenideen zur Beseitigung der im Rahmen des Workshops identifizierten Handlungsfelder
2	Aufbereitung der Workshopergebnisse (Kurzbefragung, identifizierte Handlungsfelder und Lösungsideen) in einem anonymisierten Gesamtbericht (Excelliste)
3	Fotos (von Metaplanwänden/ FlipCharts) zum Festhalten der in den Gruppen erarbeiteten Inhalte

**5. Kategorien der betroffenen Personen**

Lfd. Nr.	Betroffene Personen
1	Teilnehmende als Repräsentanten/-innen ihres Tätigkeitsbereichs (Sekretariate), die sich freiwillig zur Teilnahme entscheiden können

**6. Kategorien der Empfänger, denen die personenbezogenen Daten offengelegt worden sind oder noch offengelegt werden, einschließlich Empfänger in Drittländern oder internationalen Organisationen**

Lfd. Nr.	Empfänger	Anlass der Offenlegung
1	Wissenschaftliche Mitarbeiter/-innen sowie Leitung des Lehrstuhls für Psychologie im Arbeitsleben; ggf. studentische Hilfskräfte	Moderation der Mitarbeiterworkshops durch Projektmitarbeitende des Lehrstuhls. Damit verbunden die Auswertung der im Rahmen des Workshops ausgefüllten Checklisten und deren Aufbereitung in anonymisierter Form. Dokumentieren der von den Mitarbeitenden berichteten Handlungsfelder und Ressourcen sowie der entsprechenden Maßnahmenideen. Aufbereiten dieser Workshopergebnisse in Form anonymisierter Berichte und Ausarbeiten eines Maßnahmenplans mit der Unterstützung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements
2	Wissenschaftliche Mitarbeiter/-innen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements	Erhalt der anonymisierten Workshopprotokolle. Unterstützung des Lehrstuhls für Psychologie im Arbeitsleben bei der Ausarbeitung eines entsprechenden Maßnahmenplans
3	zoom	Nutzung des Tools zur Durchführung der Workshops im Video-Format, da Präsenzveranstaltungen aufgrund persönlicher und pandemischer Bedingungen ausgeschlossen sind.
4	unipark	Mit der Nutzung des Online-Befragungstools wird in Vorbereitung auf die Workshops eine Abfrage der Belastungssituation durchgeführt.

**7. Falls zutreffend: Übermittlungen von personenbezogenen Daten an ein Drittland (außerhalb der EU bzw. des europäischen Wirtschaftsraumes) oder an eine internationale Organisation**

Lfd. Nr.	Drittland oder internationale Organisation	Geeignete Garantien im Falle einer Übermittlung nach Art. 49 Abs. 1 Unterabsatz 2 DSGVO

**8. Vorgesehene Fristen für die Löschung der verschiedenen Datenkategorien**

Lfd. Nr.	Löschungsfrist – Beginn und Dauer
1	Beginn: Abschluss der Datenerhebung (voraussichtlich Mitte/Ende Oktober 2021) Dauer: 10 Jahre (entsprechend der Regeln zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis der Max-Planck-Gesellschaft, 2009)



**9. Allgemeine Beschreibung der technischen und organisatorischen Maßnahmen gemäß Art. 32 Abs. 1 DSGVO, ggf. einschließlich der Maßnahmen nach Art. 8 Abs. 2 Satz 2 BayDSG**

**Vertraulichkeit (Art. 32 Abs. 1 lit. b DS-GVO)**

- Zutrittskontrolle: Kein unbefugter Zutritt zu Datenverarbeitungsanlagen, z.B.: Magnet- oder Chipkarten, Schlüssel, elektrische Türöffner, Werkschutz bzw. Pfortner, Alarmanlagen, Videoanlagen;
- Zugangskontrolle: Keine unbefugte Systembenutzung, z.B.: (sichere) Kennwörter, automatische Sperrmechanismen, Zwei-Faktor-Authentifizierung, Verschlüsselung von Datenträgern;
- Zugriffskontrolle: Kein unbefugtes Lesen, Kopieren, Verändern oder Entfernen innerhalb des Systems, z.B.: Berechtigungskonzepte und bedarfsgerechte Zugriffsrechte, Protokollierung von Zugriffen;
- Trennungskontrolle: Getrennte Verarbeitung von Daten, die zu unterschiedlichen Zwecken erhoben wurden, z.B. Mandantenfähigkeit, Sandboxing;
- Pseudonymisierung (Art. 32 Abs. 1 lit. a DS-GVO; Art. 25 Abs. 1 DS-GVO): Die Verarbeitung personenbezogener Daten in einer Weise, dass die Daten ohne Hinzuziehung zusätzlicher Informationen nicht mehr einer spezifischen betroffenen Person zugeordnet werden können, sofern diese zusätzlichen Informationen gesondert aufbewahrt werden und entsprechende technischen und organisatorischen Maßnahmen unterliegen;

**2. Integrität (Art. 32 Abs. 1 lit. b DS-GVO)**

- Weitergabekontrolle: Kein unbefugtes Lesen, Kopieren, Verändern oder Entfernen bei elektronischer Übertragung oder Transport, z.B.: Verschlüsselung, Virtual Private Networks (VPN), elektronische Signatur;
- Eingabekontrolle: Feststellung, ob und von wem personenbezogene Daten in Datenverarbeitungssysteme eingegeben, verändert oder entfernt worden sind, z.B.: Protokollierung, Dokumentenmanagement;

**3. Verfügbarkeit und Belastbarkeit (Art. 32 Abs. 1 lit. b DS-GVO)**

- Verfügbarkeitskontrolle: Schutz gegen zufällige oder mutwillige Zerstörung bzw. Verlust, z.B.: Backup-Strategie (online/offline; on-site/off-site), unterbrechungsfreie Stromversorgung (USV), Virenschutz, Firewall, Meldewege und Notfallpläne;
- Rasche Wiederherstellbarkeit (Art. 32 Abs. 1 lit. c DS-GVO);

**4. Verfahren zur regelmäßigen Überprüfung, Bewertung und Evaluierung (Art. 32 Abs. 1 lit. d DS-GVO; Art. 25 Abs. 1 DS-GVO)**

- Datenschutz-Management;
- Incident-Response-Management;
- Datenschutzfreundliche Voreinstellungen (Art. 25 Abs. 2 DS-GVO);
- Auftragskontrolle

Keine Auftragsdatenverarbeitung im Sinne von Art. 28 DS-GVO ohne entsprechende Weisung des Auftraggebers, z.B.: Eindeutige Vertragsgestaltung, formalisiertes Auftragsmanagement, strenge Auswahl des Dienstleisters, Vorabüberzeugungspflicht, Nachkontrollen.

**Weitere Angaben**

Werden vom Datenschutzbeauftragten ausgefüllt.

**10. Datenschutz-Folgenabschätzung**

Ist für die Form der Verarbeitung eine Datenschutz-Folgenabschätzung nach Art. 35 DSGVO erforderlich?

<input type="checkbox"/> Ja, <input checked="" type="checkbox"/> Nein      Falls ja, bis wann durchzuführen oder zu überprüfen
<b>Begründung</b>

**11. Stellungnahme des behördlichen Datenschutzbeauftragten**

<input type="checkbox"/> Keine Einwände <input type="checkbox"/> Ablehnung
<b>Ggf. nähere Erläuterung</b>

**Anhang K: Identifizierte Ressourcen der einzelnen Workshops<sup>52</sup>**

Schutzmaßnahmen bzgl. Infektionsgefährdung
Führungsverhalten
Kooperation und Kommunikation
Feedback
Umgang mit Unsicherheit und angstausslösenden Bedingungen
Schutzmaßnahmen bzgl. Gefahrenstoffen/Geruchsbelästigung
Mitsprache
Qualifikation und Einsatz
PSA
Betriebsklima
Arbeitsanfall und zeitlicher Ablauf

Abbildung 31 Identifizierte Ressourcen der WiSo.

<sup>52</sup> *Anmerkung:* Abgebildet sind die jeweiligen Rangordnungen für die einzelnen Workshops. Die größten Ressourcen, d.h. die Themen mit den höchsten Mittelwerten, sind dabei jeweils an der Spitze dargestellt. Die restlichen Ressourcen folgen dann in absteigender Rangordnung. Themen, die einen gleichen Mittelwert aufweisen, sind dabei im gleichen Blauton dargestellt. Ressourcen, die mit einem Sternchen (\*) markiert sind (z.B. Persönliche Schutzausrüstung), weisen eventuell auch deswegen große Mittelwerte auf und stehen daher an der Spitze der Rangordnung, weil sie von den Teilnehmenden als „nicht relevant“ markiert wurden. Hinweis: Im Workshop der MedFak konnten aufgrund der zu geringen Teilnehmendenzahl bei der Online-Befragung keine Ressourcen identifiziert werden.

Schutzmaßnahmen bzgl. Gefahrenstoffen/Geruchsbelästigung*
Umgang mit Unsicherheit und Angst auslösenden Bedingungen*
Schutzmaßnahmen bzgl. Infektionsgefährdung*
Persönliche Schutzausrüstung (PSA)*
Förderung des Betriebsklimas
Verantwortung und klare Zuständigkeit
Lärm/Geräusche
Vollständigkeit der Tätigkeit
Arbeitszeit
Beleuchtung
Kooperation und Kommunikation
Führungsverhalten
Handlungsspielräume

Abbildung 32 Identifizierte Ressourcen der NatFak.

Persönliche Schutzausrüstung (PSA)*
Schutzmaßnahmen bzgl. Gefahrenstoffen/Geruchsbelästigung
Schutzmaßnahmen bzgl. Infektionsgefährdung
Umgang mit Unsicherheit und angstausslösenden Bedingungen
Beleuchtung
Führungsverhalten
Arbeitszeit
Ergonomie
Umgang mit Kollegen*innen
Klimatische Bedingungen
Lärm/Geräusche
Mitsprache

Abbildung 33 Identifizierte Ressourcen der TechFak.

Persönliche Schutzausrüstung (PSA)*
Schutzmaßnahmen bzgl. Gefahrenstoffen/Geruchsbelästigung*
Schutzmaßnahmen bzgl. Infektionsgefährdung
Vollständigkeit der Tätigkeit
Arbeitsanfall und zeitlicher Ablauf
Abwechslungsreichtum
Handlungsspielräume
Umgang mit Unsicherheit und Angst auslösenden Bedingungen
Verantwortung und klare Zuständigkeit
Rahmenbedingungen (leistungsgerechte Bezahlung, Arbeitsplatzsicherheit, soziale Sicherheit)
Führungsverhalten

Abbildung 34 Identifizierte Ressourcen der ZUV.

Persönliche Schutzausrüstung (PSA)*
Umgang mit Unsicherheit und angstauslösenden Bedingungen*
Schutzmaßnahmen bzgl. Gefahrenstoffen/Geruchsbelästigung
Schutzmaßnahmen bzgl. Infektionsgefährdung
Umgang mit Kollegen*innen
Beleuchtung
Besondere Personengruppen
Kooperation und Kommunikation

Abbildung 35 Identifizierte Ressourcen der PhilFak.

**Anhang L: Maßnahmenmatrizen der einzelnen Workshops**

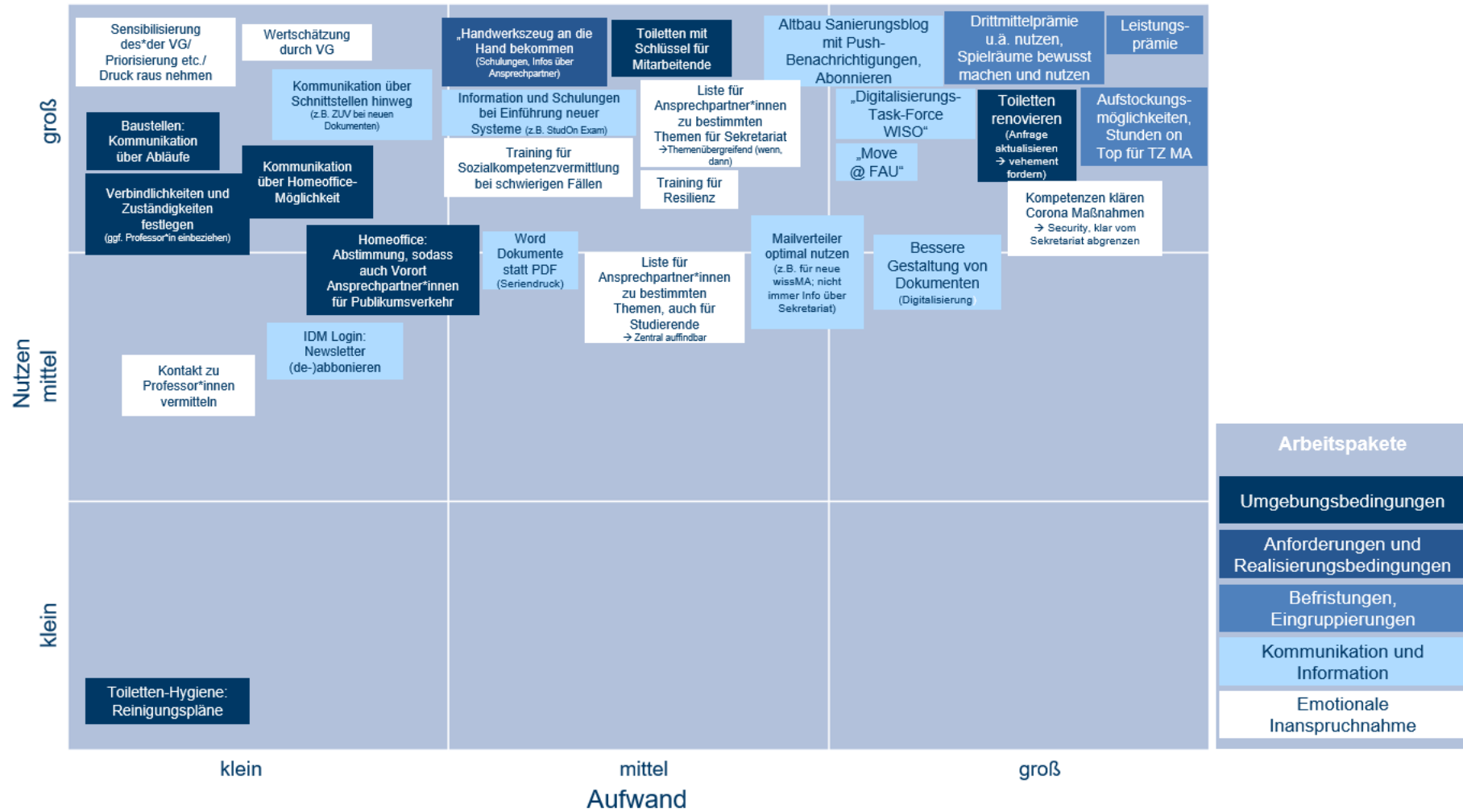


Abbildung 36 Maßnahmenmatrix der WiSo.

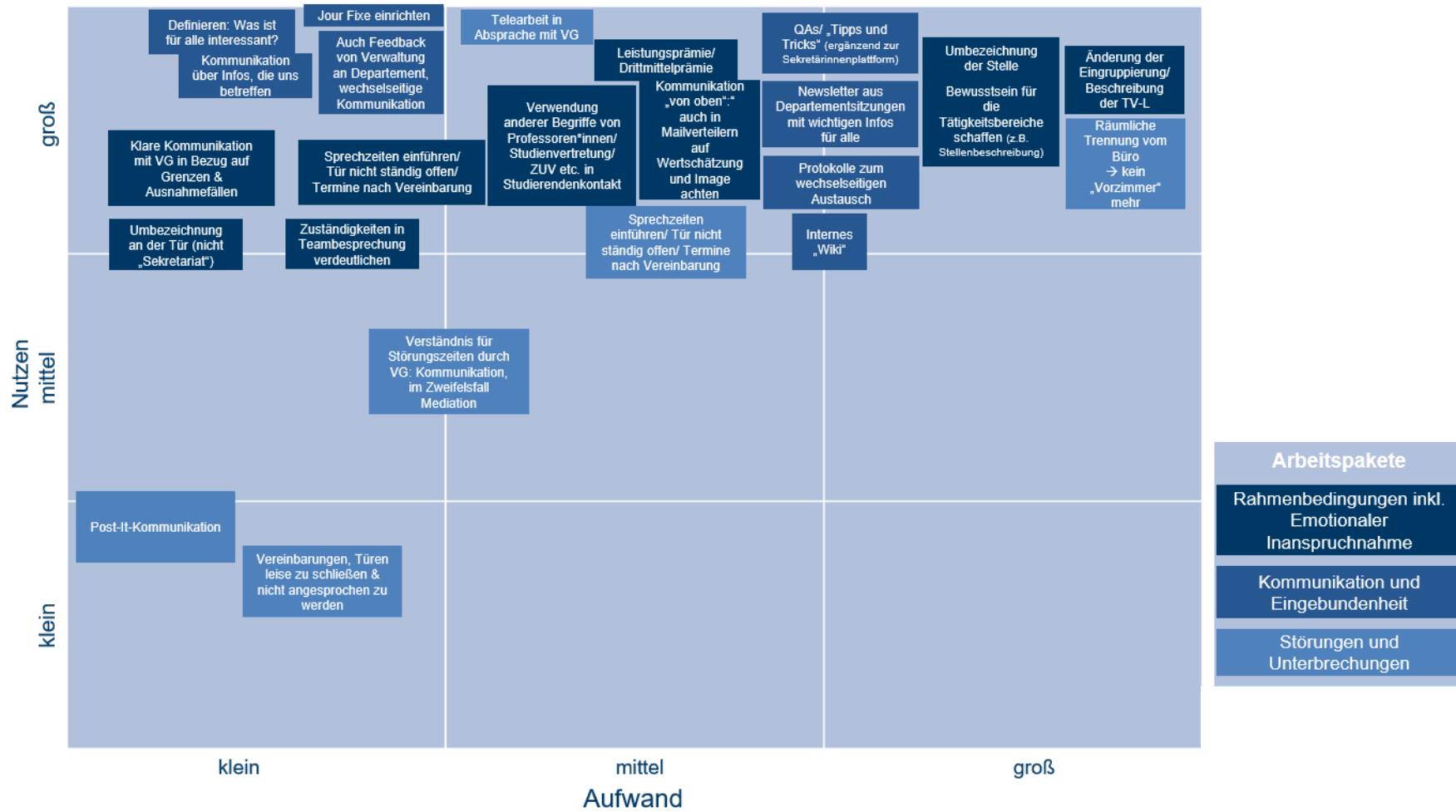


Abbildung 37 Maßnahmenmatrix der NatFak.

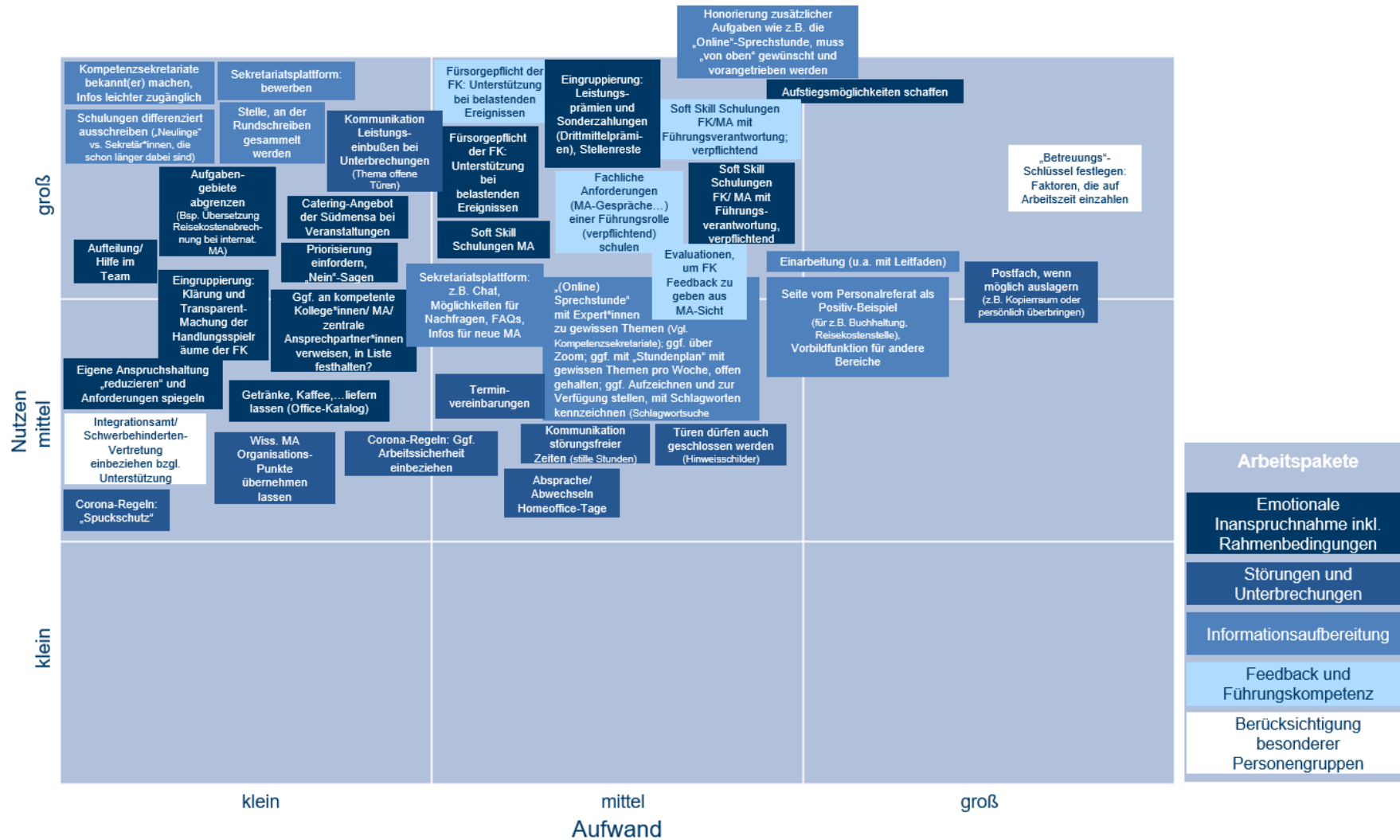


Abbildung 38 Maßnahmenmatrix der TechFak.



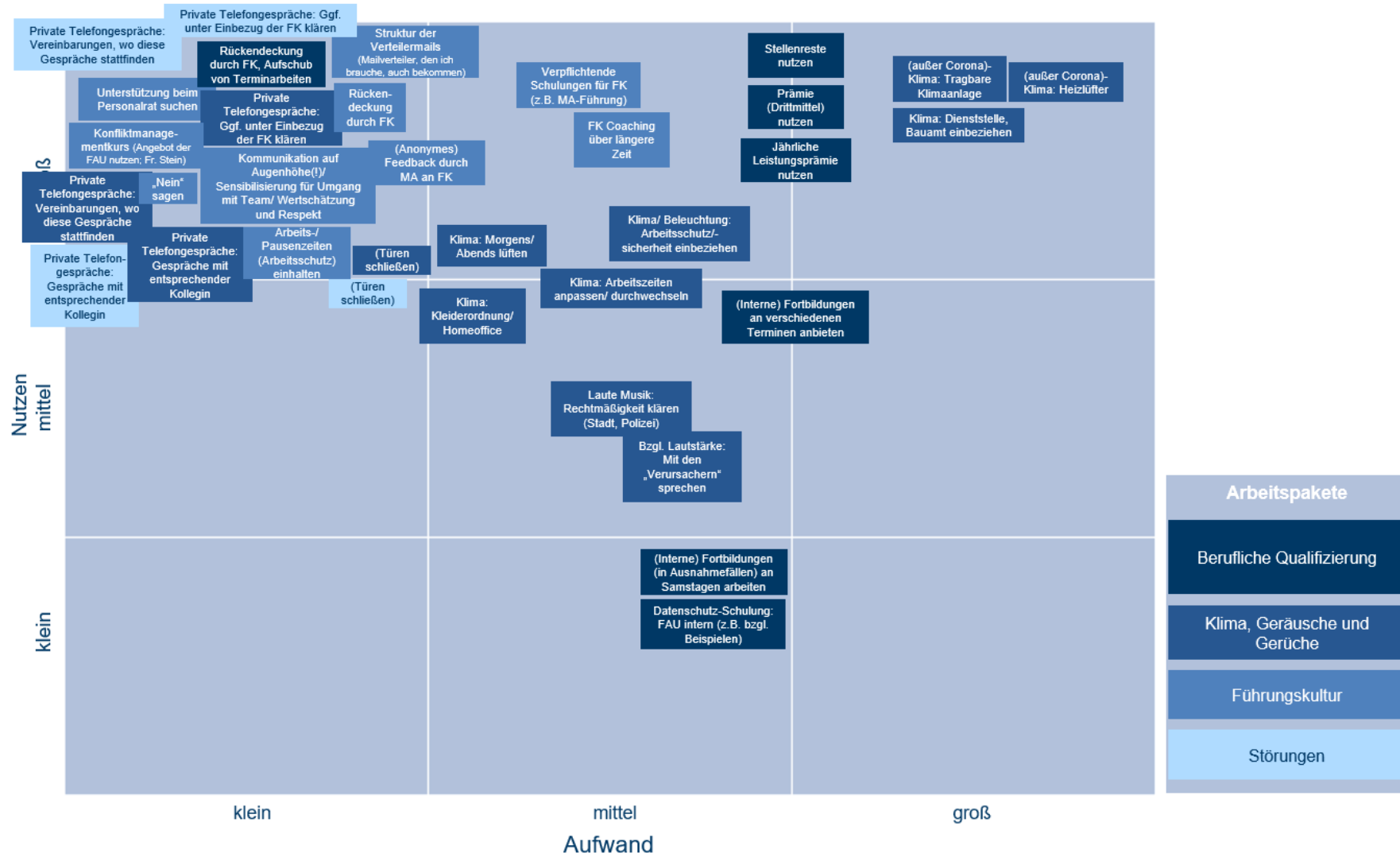


Abbildung 39 Maßnahmenmatrix der ZUV.

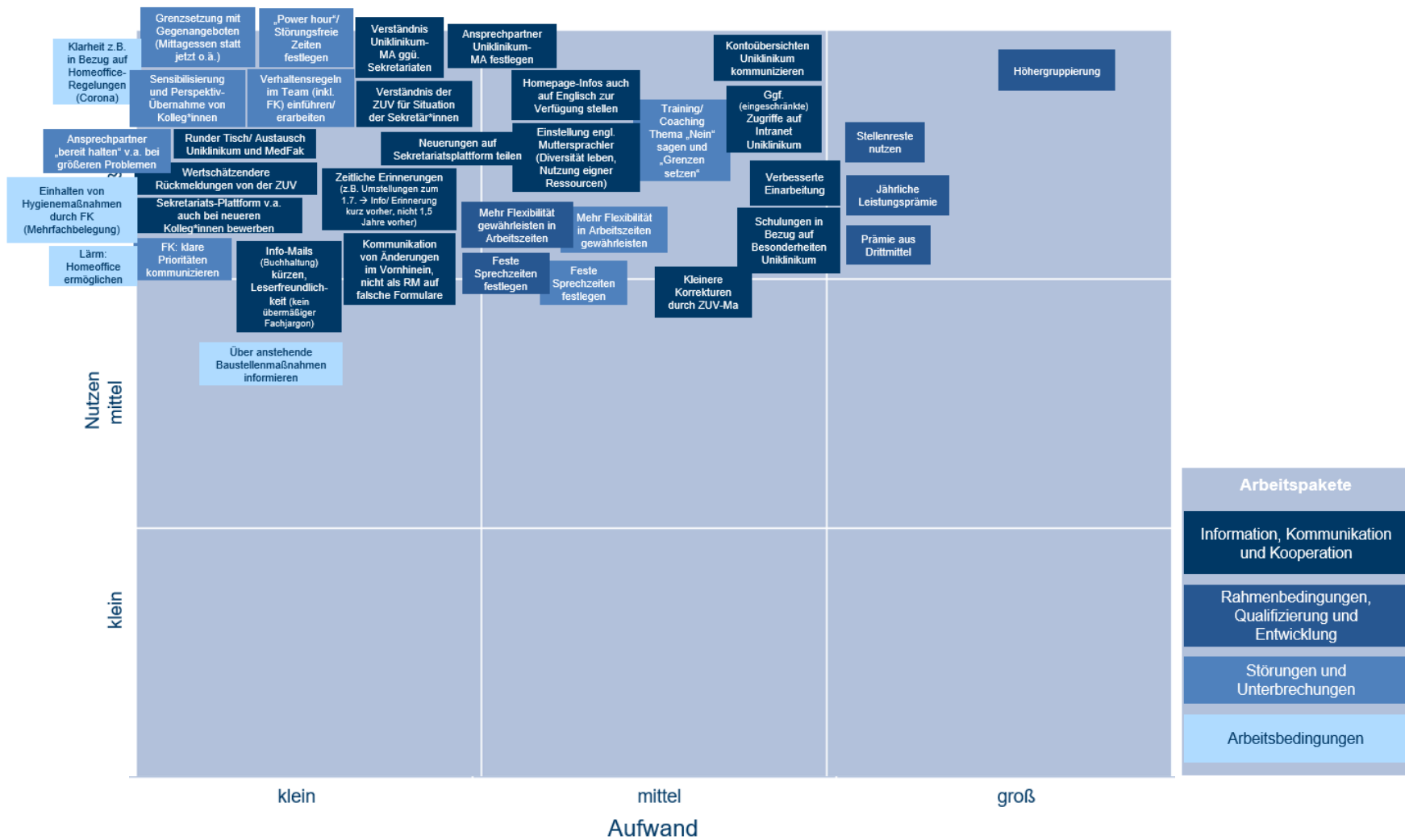


Abbildung 40 Maßnahmenmatrix der MedFak.

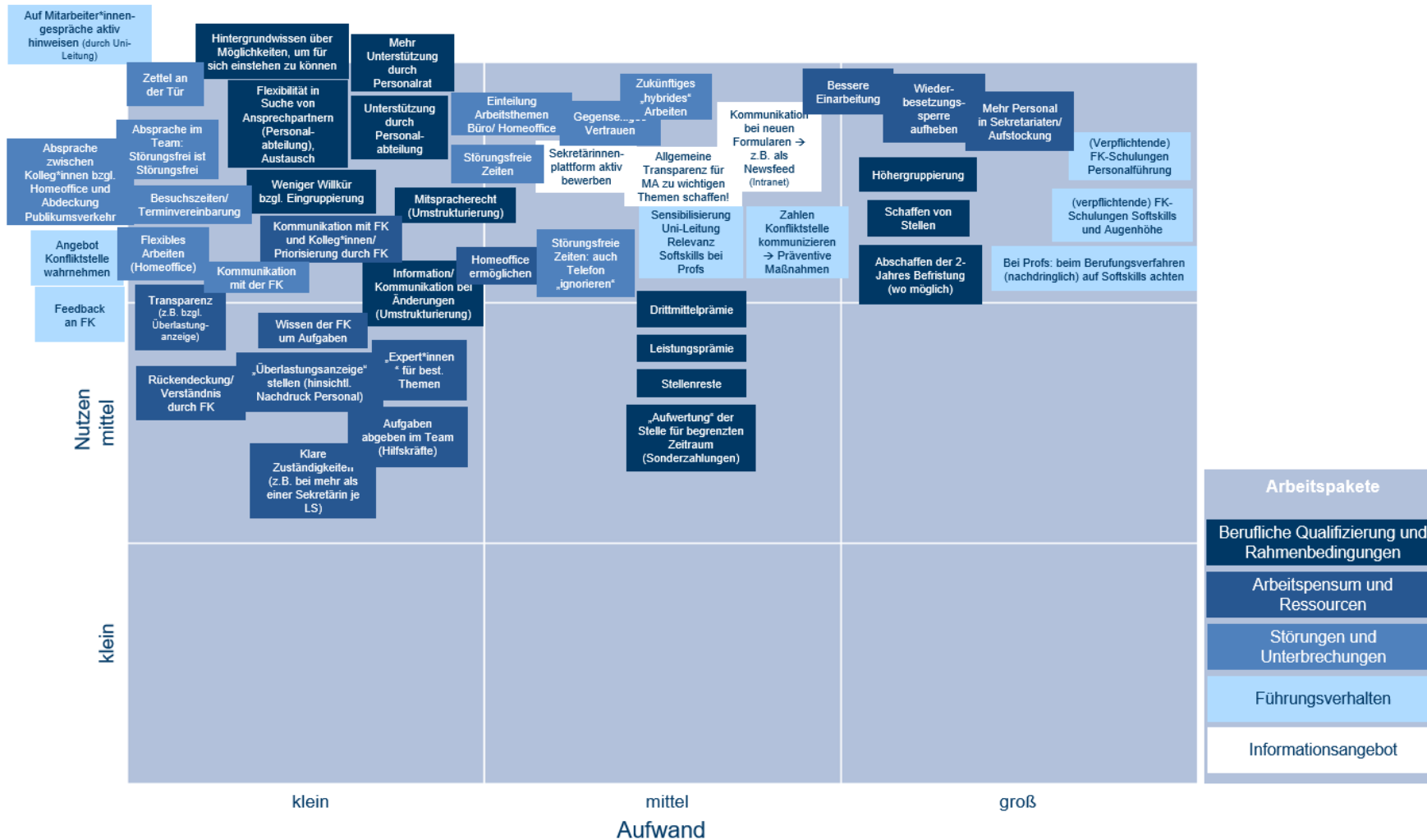


Abbildung 41 Maßnahmenmatrix der PhilFak.

## Anhang M: Mail der Universitätsleitung vom 16.09.2021

**Von:** uni-mitarbeiter-ohne-uk <uni-mitarbeiter-ohne-uk-bounces+eva.zeisel=fau.de@lists.fau.de> **Im Auftrag von** FAU CORONA Informationen

**Gesendet:** Donnerstag, 16. September 2021 08:51

**An:** 'studierende@fau.de' <studierende@fau.de>; 'mitarbeiter-ohne-uk@fau.de' <mitarbeiter-ohne-uk@fau.de>; MED DEKANAT <med-dekanat@fau.de>; 'uni-gastwiss@lists.fau.de' <uni-gastwiss@lists.fau.de>

**Betreff:** Regelungen im Wintersemester / Important information for the winter semester

English version see below

Liebe Studierende, liebe Lehrende, liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,

auch wenn uns das Rahmenhygienekonzept für die Bayerischen Universitäten bislang noch nicht in finaler Fassung vorliegt, möchte ich Ihnen gerne den aktuellen Plan für das kommende Wintersemester kurz erläutern. Die mit den Regelungen verbundenen Details werden nach und nach festgelegt und kommuniziert:

- Wir werden im Wintersemester den Präsenzbetrieb wiederaufnehmen, und zwar so umfangreich wie möglich und sinnvoll. Informationen zum Format der einzelnen Lehrveranstaltungen finden Sie in UnivIS. Ab sofort soll hier konkret und verbindlich mitgeteilt werden, wie die Veranstaltung geplant sind.
- An der FAU gilt die **3G-Regel**. An Lehrveranstaltungen teilnehmen darf nur, wer getestet, geimpft oder genesen ist und eine freiwillige Selbstauskunft (in Kombination mit der Kontaktdatenerfassung über darfichrein oder über ein analoges Formular) abgegeben hat. Eine stichprobenartige Überprüfung der Gültigkeit des 3G-Nachweises wird auf Fakultätsebene organisiert, eine Checkliste zur Durchführung der Gültigkeitsprüfung finden Sie auf der Corona-Seite. Bitte halten Sie Ihre Nachweisdokumente sowie einen Lichtbildausweis jederzeit bereit.
- Kann kein gültiger 3G-Nachweis erbracht werden, haben die Lehrenden oder die mit der Kontrolle auf Fakultätsebene Beauftragten das Recht und die Pflicht, Personen eine Teilnahme an der Präsenzveranstaltung bzw. den Gebäudezugang zu verweigern.
- In Präsenzveranstaltungen ist, bei verantwortbaren Belegungskonzepten, der **Mindestabstand** von 1,5 Meter NICHT mehr erforderlich. Da für Lehrveranstaltungen die 3G-Regel gilt und zusätzlich eine Maskenpflicht am Platz, wird keine Höchstgrenze für die Belegung festgelegt. Hinweise zur korrekten Lüftung der Räume werden nachgereicht beziehungsweise auf der Corona-Website zur Verfügung gestellt.
- Auf dem Universitätsgelände besteht in Gebäuden und geschlossenen Räumen durchgängig **Maskenpflicht**. Ausreichend ist eine so genannte OP-Maske. Das Tragen einer FFP2-Maske ist NICHT mehr zwingend vorgeschrieben. In mehrfach belegten Büros und bei Besprechungen muss am Platz grundsätzlich keine Schutzmaske getragen werden, wenn der Abstand von 1,5 m durchgängig eingehalten wird und für eine ausreichende Belüftung gesorgt ist. Weitere Informationen zum Tragen von Masken finden Sie [hier](#).
- Nach Rücksprache mit den Gesundheitsbehörden ist eine **K Kontaktdatenerfassung** weiterhin erforderlich. Dazu nutzen Sie den QR-Code am Platz oder den nächstgelegenen QR-Code. Bei Räumen ohne sitzplatzgenaue Kontaktdatenerfassung ist der Raum-QR-Code zu nutzen. Weitere Hinweise zur konkreten Durchführung finden Sie in Kürze auf der [Corona-Website](#).
- **Prüfungen** sind von der 3G-Regel ausgenommen, ebenso ein Aufenthalt auf dem Hochschulgelände von Personen im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit.
- In den **Bibliotheken** wird die Sitzplatzreservierung via RSVP weitergeführt. Die Anzahl der angebotenen Plätze wird schrittweise ausgebaut. Es besteht durchgängig Maskenpflicht, OP-Masken sind jedoch ausreichend. Das Personal vor Ort kontrolliert stichprobenartig die Einhaltung der 3G-Regel.
- **Service-Theken** und **Sekretariate** sollen wieder öffnen. Es besteht durchgängig Maskenpflicht, OP-Masken reichen aus. Die Kontrolle von 3G erfolgt durch das Personal vor Ort.

Ich möchte an dieser Stelle besonders denjenigen Studierenden danken, die uns durch die Teilnahme an unserer Befragung zum Impfstatus eine zuverlässigere Planung für das Wintersemester ermöglicht haben. Ich freue mich sehr, dass die FAU wieder zu einem Ort der Begegnung und des Austauschs werden kann.

Wichtig für Studierende, die aufgrund von Reiserestriktionen in Ihrem Heimatland nicht einreisen können oder mit anderen Beschränkungen zu kämpfen haben: Selbstverständlich werden wir unser Möglichstes tun, auch Ihnen ein Studium ohne Nachteile zu ermöglichen. Bitte sprechen Sie Ihren Dozenten, Ihre Dozentin direkt an.

Ansonsten freuen wir uns, möglichst viele von Ihnen bald auf dem Campus zu sehen.

Herzlichen Gruß und nach wie vor gilt: Bleiben Sie gesund.

Ihr Joachim Hornegger

Präsident

\*\*\*



---

## Glossar

Im Folgenden werden wiederkehrende Abkürzungen im Bericht erklärt.

<b>ArbSchG</b>	Arbeitsschutzgesetz
<b>ASiG</b>	Arbeitssicherheitsgesetz
<b>BMBF</b>	Bundesministerium für Bildung und Forschung
<b>DFG</b>	Deutsche Forschungsgemeinschaft
<b>DGUV</b>	Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung
<b>EG</b>	Entgeltgruppe
<b>EU</b>	Europäische Kommission
<b>GBPsych</b>	Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen
<b>GPR</b>	Gesamtpersonalrat
<b>KUVB</b>	Kommunale Unfallversicherung Bayern
<b>MedFak</b>	Medizinische Fakultät
<b>N</b>	Stichprobengröße
<b>NatFak</b>	Naturwissenschaftliche Fakultät
<b>PhilFak</b>	Philosophische Fakultät und Fachbereich Theologie
<b>Q&amp;A</b>	Question and Answer
<b>ROI</b>	Return on Invest
<b>SD</b>	Standardabweichung
<b>TechFak</b>	Technische Fakultät
<b>TV-L</b>	Tarifvertrag der Tarifgemeinschaft deutscher Länder
<b>UK</b>	Universitätsklinikum
<b>UL</b>	Universitätsleitung
<b>WiSo</b>	Fachbereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
<b>ZUV</b>	Zentrale Universitätsverwaltung