

Christa Eggerdinger
Marianne Giesert

Impulse für den Erfolg – psychische Belastungen bei der Arbeit reduzieren!

Christa Eggerdinger

Marianne Giesert

**Impulse für den Erfolg –
psychische Belastungen bei der
Arbeit reduzieren!**

Christa Eggerdinger | Marianne Giesert
**Impulse für den Erfolg –
psychische Belastungen
bei der Arbeit reduzieren!**



edition der Hans-Böckler-Stiftung 209

Christa Eggerdinger, Dipl.-Psychologin, München, Arbeitspsychologie, Fachkraft für Arbeitssicherheit, Fachpsychologin für Verkehrspsychologie, Schwerpunkte: Training und Beratung für Arbeits- und Gesundheitsschutz, Psychische Belastungen bei der Arbeit, Umgang mit Konflikten / Konfliktmanagement, Gefährdungsanalyse: Organisation und Durchführung, Erhebung und Bewertung, Unterweisungen, ein wichtiges Führungsmittel. christaeggerdinger@mnet-online.de

Marianne Giesert, Dipl. Betriebswirtin, Dipl. Sozialwirtin, Leiterin des Kompetenzzentrums Sicherheit, Gesundheit, Umwelt beim DGB Bildungswerk e.V., Düsseldorf und bei der IQ Consult gGmbH in Düsseldorf.
Schwerpunkte: Arbeitsfähigkeitskonzept – Ältere Beschäftigte, Psychische Belastungen bei der Arbeit, betriebliches Eingliederungsmanagement, Betriebliche Gesundheitsförderung. Marianne.Giesert@dgb-bildungswerk.de

© Copyright 2007 by Hans-Böckler-Stiftung
Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf
Produktion: Setzkasten GmbH, Düsseldorf
Printed in Germany 2007
ISBN: 978-3-86593-090-3
Bestellnummer: 13209

Alle Rechte vorbehalten, insbesondere die des öffentlichen Vortrages, der Rundfunksendung, der Fernsehausstrahlung, der fotomechanischen Wiedergabe, auch einzelner Teile.

Inhaltsverzeichnis

1. Vorwort	7
2. Worum es hier geht?	11
3. Handlungsfelder einer erfolgreichen Gefährdungsbeurteilung	13
3.1. Handlungsfeld: Initiative vorbereiten	15
3.2. Handlungsfeld: Initiative starten	19
3.2.1 Was kann ein BR/PR tun zur Aktivierung der Geschäftsleitung/ Vorgesetzten?	21
3.2.2 Beteiligung der Beschäftigten	24
3.2.3 Beteiligung der innerbetrieblichen und außerbetrieblichen ExpertInnen	27
3.3. Handlungsfeld: Ansatzpunkte im Betrieb	32
3.4. Handlungsfeld: Organisation der Gefährdungsbeurteilung	35
3.5. Handlungsfeld: Instrumente der Gefährdungsbeurteilung	41
3.6. Handlungsfeld: Praktische Durchführung der Gefährdungsbeurteilung	50
3.7. Handlungsfeld: Prozess der Umsetzung	55
3.8. Handlungsfeld: Kontrolle der Wirksamkeit der getroffenen Maßnahmen und Dokumentation	59
4. Rechtlicher Handlungsrahmen für BR/PR	63
5. Betriebsvereinbarungen	67
6. Fazit	71
7. Nachtrag	73
8. Abbildungsverzeichnis	76
9. Anhang	77
9.1 Literatur	77
9.2 Handlungshilfen zur Umsetzung und Gestaltung einer Gefährdungsbeurteilung	78
9.3 Links	79
9.4 Institutionen	79
Selbstdarstellung der Hans-Böckler-Stiftung	85

1. Vorwort

Die Belastungen der Beschäftigten bei der Arbeit haben sich in den letzten Jahren spürbar erhöht. Das zeigen einschlägige Untersuchungen, jede(r) Einzelne erfährt das selbst. Diejenigen, die einen Arbeitsplatz haben, akzeptieren enorme Strapazen zulasten ihrer Gesundheit und ihrer gesamten Lebensführung. Die Angst um den Arbeitsplatz, die Angst um die Existenz, lähmt ihre Initiative. Betriebs- und Personalräte belasten sich zusätzlich mit ihrem Engagement im Betrieb. Sie berichten z.B. dass sie die Probleme nicht aus dem Kopf kriegen. Noch in ihrer Freizeit arbeiten sie für den Betriebs- bzw. Personalrat, befassen sich mit den innerbetrieblichen Konflikten oder können nicht abschalten.

Ist diese Bereitschaft zum »Arbeiten ohne Ende« wirklich das geeignete Mittel, um auf die Anforderungen in der Arbeit zu reagieren oder gar, den Arbeitsplatz zu sichern? Die Beschäftigten wissen oder spüren zumindest, dass diese Methode keine Perspektive hat. Werden sie gefragt, ob sie diese Arbeit bis zur Rente machen können, dann verneinen das die meisten von ihnen. Tatsächlich vernebeln die Statistiken über die niedrigen Krankenstände die reale Situation. Übersehen wird dabei, dass ein Großteil der Langzeit-Arbeitsunfähigen in die Frühverrentung oder Arbeitslosigkeit wechselt und so aus der Statistik fällt. Die Fälle kurzzeitiger Arbeitsunfähigkeit sind angestiegen, die Betroffenen gehen oft noch halb krank vorzeitig wieder zur Arbeit. Ihre Fehlzeiten beschränken sich dann nur auf 1-3 Tage im Schnitt. (Gute Arbeit 1/2006 s. 22/23)

In keiner Statistik tauchen die Belastungen der Beschäftigten aufgrund ihrer von den Betrieben geforderten »Flexibilität« und Mobilität auf. Das Leben von immer mehr Menschen besteht zunehmend nur noch aus »Funktionieren«, Schlafen und Arbeiten, aus oft zwanghafter Suche nach Ruhe und etwas »Lebensqualität«. Nicht wenige greifen zum Alkohol, anderen Drogen oder Beruhigungsmitteln. Sie glauben, so die Anforderungen besser bewältigen zu können. Dass sie so rasch in eine Sackgasse gelangen, zeigt die Zunahme psychisch bedingter Erkrankungen und Frühverrentungen in bedrohlicher Weise.

Soll, kann, muss dagegen etwas unternommen werden?

Aus der Sicht der Beschäftigten und der Belegschaftsvertretung gibt es keine andere Alternative, als aktiv gegen diese Entwicklung vorzugehen. Alles andere untergräbt die Gesundheit und die Leistungsfähigkeit und damit all das, was letztendlich die Existenz und die Freude am Leben sichern kann. Auch für die

Betriebe würde es sich lohnen, Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft der MitarbeiterInnen zu fördern und zu entwickeln. Die effektivste Vorgehensweise wäre, die Arbeitsbedingungen, die Arbeitsanforderungen und das Potential der Beschäftigten immer wieder miteinander in die Balance zu bringen. Genau dafür bietet sich das Instrument der Gefährdungsbeurteilung an.

Sie ist das wirksamste Instrument, das Betrieben heute zur Verfügung steht, um die im Arbeitsschutzgesetz geforderte Erhebung von arbeitsbedingten psychischen und physischen Belastungen durchzuführen. Es ist eine strukturierte, professionelle Methode, um »Sand« im Getriebe festzustellen und Lösungen zu erarbeiten, die der Belegschaft und dem gesamten Betrieb störungsfreieres und belastungsärmeres Arbeiten ermöglichen. Noch zu viele Geschäftsleitungen wenden das Gesetz nicht entsprechend an. Auch Betriebsräte tun sich oft schwer, die Initiative zu ergreifen. Oft erkennen sie nicht, dass mit der Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen völlig neue und sehr wirksame Ansatzpunkte für die eigene Arbeit entstehen. Gefährdungsbeurteilungen eröffnen die Chance, Einfluss auf die Arbeitsbedingungen zu nehmen. (z.B.: auf Fragen der Arbeitszeit, der Arbeitstätigkeit, des Arbeitsablaufes, der Arbeitsorganisation, des Umgangs von Führungskräften mit den Mitarbeitern, des Umgangs mit älteren MitarbeiterInnen).

Die Gefährdungsbeurteilung ist ein **zentraler** und **umfassender** Hebel zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen und der Produktivität.

Um betriebliche Interessenvertretungen mit diesem Instrument vertraut zu machen, haben das DGB-Bildungswerk und die Hans-Böckler-Stiftung die »Impulswerkstatt Gefährdungsbeurteilung – psychische Belastung« gestartet. Seit nun vier Jahren (2003 bis 2007) treffen sich Betriebs- und Personalräte, um ihre Fragen und ihre Erfahrungen mit der Durchführung der Gefährdungsbeurteilung auszutauschen und voneinander zu lernen.

In den durchgeführten vier Impulswerkstätten (2004 bis 2007) drehten sich Diskussionen und Überlegungen im Wesentlichen um folgende Punkte:

- Die KollegInnen wollten das Arbeitsschutzgesetz und seine Umsetzungsmöglichkeiten kennen lernen, insbesondere die rechtlichen Möglichkeiten im Rahmen des Mitbestimmungsrechtes.
- Der Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen stehen heute keine rechtlichen Hürden im Weg. Rechtlich sind alle Fragen geklärt. Die heutigen Hindernisse sind in erster Linie Durchsetzungsprobleme im Betrieb (und das beginnt meist damit, dass auch die BR/PR noch zu wenig über ihre Rechte und Chancen wissen).

- An verschiedenen Stellen im Diskussionsprozess tauchte die Frage auf, wie es gelingen kann, im Betrieb wieder zu mehr solidarischem Handeln zu gelangen, und den Trend zur Entsolidarisierung, zur Ellbogenmentalität zu stoppen. Je geschlossener eine Belegschaft auftritt, umso mehr wird sie von den Möglichkeiten, die in der Gefährdungsbeurteilung stecken, nutzen können.
- Welche Aufgaben hat ein BR/PR in der heutigen Zeit? Ist er nur »Feuerwehr« oder hat er nicht vielmehr die Aufgabe, auch ein Bewusstsein dafür zu schaffen, dass die selbst zerstörerische Arbeitsweise nicht akzeptiert werden kann und auch nicht muss, dass es Alternativen dazu gibt?
- Wie arbeitet ein BR/PR erfolgreich? Soll bzw. kann er **für** die Belegschaft die Gefährdungsbeurteilung durchführen? Welche Möglichkeiten gibt es, die Beschäftigten zu unterstützen, damit sie lernen, sich stärker für ihre eigenen Interessen, für den Erhalt ihrer Gesundheit und ihrer Leistungsfähigkeit einzusetzen? Wie kann eine Gefährdungsbeurteilung **mit** den Beschäftigten durchgeführt werden?

Die Ergebnisse der vier Impulsworkshops sind in dieser Broschüre verarbeitet, damit ein größerer Kreis von Betriebs- und Personalräten aus unseren Erfahrungen lernen kann. Über Rückmeldungen und Kommentare freuen wir uns. Selbstverständlich können Sie sich auch zu der nächsten Impulsworkshop anmelden (26. – 31. Oktober 2008).

2. Worum es hier geht?

Da die im Arbeitsschutzgesetz vorgeschriebene Gefährdungsbeurteilung für körperliche und psychische Belastungen in den Betrieben seit 1996 noch zu wenig umgesetzt wurde, soll dieses Buch Betriebs- und Personalräte unterstützen, initiativ – Mitbestimmung- und Kontrollrechte besser zu nutzen.

Der Handlungsbedarf ist groß! Dies wird durch unterschiedliche repräsentative Befragungen belegt (z.B. WSI Befragung). Die Bedeutung der psychischen Belastungen im Vergleich zu den körperlichen hat deutlich zugenommen. Jeder zweite Befragte klagt über psychische Belastungen, wie hohen Zeitdruck oder zuviel Arbeit, während Belastungen wie Lärm oder ungünstige klimatische Bedingungen tendenziell sogar rückläufig sind. Insgesamt sind die Arbeitsunfähigkeitstage weiter gesunken, doch psychische Erkrankungen und Verhaltensstörungen entwickelten sich gegen den Trend. 2004 verdoppelten sie sich z.B. von 5,8 auf 10,5 Prozent und verursachten fast ein Drittel aller Frührentenzugänge. Sie stehen damit an dominanter Stelle als Ursache für eine Verrentung wegen verminderter Erwerbsfähigkeit.(BAuA:Aktuell 3.06. S.1 ff)

Um diese Belastungen/Beanspruchungen und Beschwerden frühzeitig zu erfassen, ist eine umfassende Gefährdungsbeurteilung gefordert. Doch noch nicht einmal ein Viertel der Betriebe ist bisher der Verpflichtung und Verantwortung nachgekommen mit der Gefährdungsbeurteilung systematisch die Gefährdungen und Belastungen (körperlich und psychisch) an den einzelnen Arbeitsplätzen zu ermitteln und zu beurteilen sowie die daraus resultierenden Maßnahmen zur Verbesserung festzulegen, durchzuführen und auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen (vgl. ArbSchG § 5).

Wie dies durchgeführt werden soll wurde vom Gesetzgeber im Gesetz nicht festgelegt!

Betriebs- und Personalräte sind deshalb besonders gefordert, die Initiative zu ergreifen, um eine Gefährdungsbeurteilung im Betrieb zu starten und ihre Mitbestimmungsrechte im Prozess zu nutzen!

Was kann die betriebliche Interessenvertretung tun, um ihre Schlüsselrolle bei der Realisierung und Effektivierung des betrieblichen Gesundheitsschutzes wahrzunehmen?

Dazu werden acht Handlungsfelder in den Kapiteln 3.1. – 3.8. vorgestellt und damit eine große Bandbreite von betrieblichen Handlungsmöglichkeiten, die sich

an den Erfahrungen von den vier Impulswerkstätten (2004, 2005, 2006, 2007) orientieren.

Beteiligt waren dabei freigestellte und nicht freigestellte betriebliche InteressenvertreterInnen (Mittel- und Großbetriebe von 150 bis 10.000 Beschäftigte) aus dem Öffentlichen Dienst, dem Gesundheitswesen, der Weiterbildung und aus Betrieben des Transportgewerbes, der Metall- und Chemie-Industrie, der Computer- und Elektronikbranche, der Automobilindustrie sowie betriebliche AkteurInnen z.B. Fachkräfte für Arbeitssicherheit und Schwerbehindertenvertretungen. Innerhalb der dreijährigen Zeitspanne haben einige der InteressenvertreterInnen die Impulswerkstatt mehrmals besucht, andere waren nur einmal dort. Zudem gab es Betriebe, die mit mehreren Kollegen und Kolleginnen vertreten waren. Die genauen Zahlen zeigt das folgende Schaubild.

Abbildung 1: Beteiligte der Impulswerkstätten

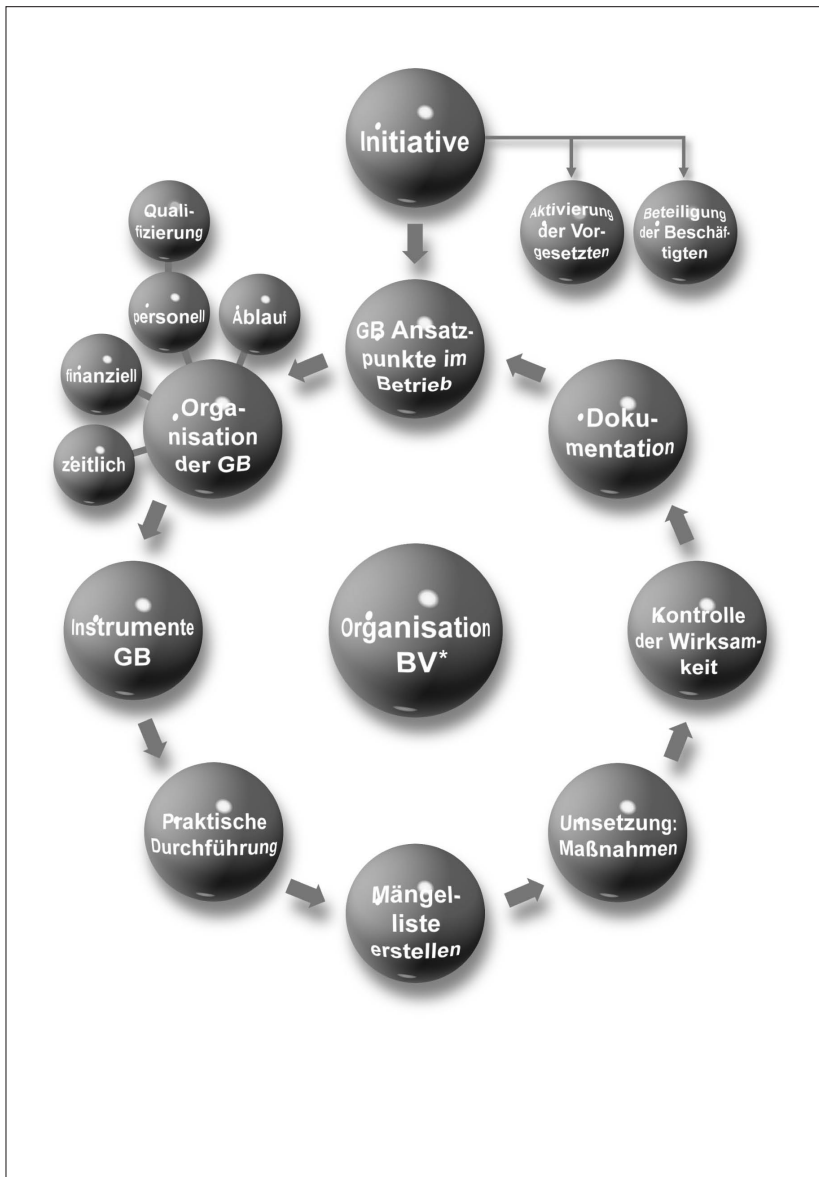
	Gesamt	Mehrmalige Teilnahme	Einmalige Teilnahme
Anzahl der Teilnehmenden	38*	10	15
Anzahl der vertretenen Betriebe	16	10	6

Das Ziel der Gefährdungsbeurteilung, die Gesundheit der Beschäftigten umfassend zu schützen und zu fördern und die Arbeitsbedingungen in diesem Sinne ständig zu verbessern ist ein kontinuierlicher, innerbetrieblicher, sozialer Prozess.

Alle betrieblichen Interessenvertretungen sind herzlich eingeladen ihren betrieblichen Prozess der Gefährdungsbeurteilung in einer unserer nächsten Impulswerkstätten gemeinsam mit anderen betrieblichen AkteurInnen zu reflektieren, neue inhaltliche und methodische Anregungen zu bearbeiten und weitere Schritte für die Praxis zu entwickeln.

* In der 4. Impulswerkstatt besuchten 20 Teilnehmer aus 13 verschiedenen Betrieben die Veranstaltung..

3. Handlungsfelder einer erfolgreichen Gefährdungsbeurteilung



Folgende **acht Handlungsfelder** haben sich bei der gemeinsamen Arbeit mit betrieblichen Interessenvertretern und auf der Grundlage der geltenden Gesetze und Verordnungen in den Betrieben und Seminaren als wegweisend für eine erfolgreiche Gefährdungsbeurteilung erwiesen. Sie werden nachfolgend vorgestellt:

Die acht Handlungsfelder

- 3.1. Die Initiative vorbereiten
- 3.2. Die Initiative starten
- 3.3. Ansatzpunkte im Betrieb
- 3.4. Die Organisation der Gefährdungsbeurteilung
- 3.5. Instrumente der Gefährdungsbeurteilung
- 3.6. Die praktische Durchführung der Gefährdungsbeurteilung;
- 3.7. Der Prozess der Umsetzung
- 3.8. Die Kontrolle der Wirksamkeit und Dokumentation.

Eine **erfolgreiche Gefährdungsbeurteilung** bedeutet für uns, den kontinuierlichen Prozess einer Gefährdungsbeurteilung – psychischer und physischer Belastungen/Gefährdungen bei der Arbeit – mit einer fortschreitenden Verbesserung der Arbeitsbedingungen im Betrieb zu etablieren. Von der Analyse bis zu den Maßnahmen und der Wirksamkeitskontrolle unter der Beteiligung der betrieblichen AkteurInnen.

In den aufgeführten acht Handlungsfeldern können Impulse für eine Initiative und das eigene betriebliche Handeln entdeckt werden. Theoretischer Input sowie die Erfahrungen aus den Impulswerkstätten bilden in den einzelnen Handlungsfeldern dafür eine Grundlage, ergänzt durch wesentliche Fragestellungen, Werkzeuge und begleitende Maßnahmen zur Anpassung an die jeweiligen Betriebe und Bedarfe. Die rechtlichen Grundlagen begleiten uns als roter Faden durch alle Kapitel dieses Buches.

Symbolisch geben uns die »Billardkugeln« einen Hinweis auf die acht Handlungsfelder, die als Impulsgeber auf der Grundlage der Mitbestimmungsrechte, von den betrieblichen Interessenvertretungen aktiv in den Prozess eingebracht werden können.

Weitere Hinweise für die Arbeit in den Betrieben befinden sich im Anhang: wichtige Adressen, Links und Literatur.



3.1. Handlungsfeld: Initiative vorbereiten

Zur Vorbereitung müssen sich die betrieblichen Interessenvertreter im Betrieb erst einmal orientieren.

Wesentlich ist dabei:

- Die Verantwortung für die Gefährdungsbeurteilung hat der Arbeitgeber (§ 5 ArbSchG). Er kann die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung an zuverlässige und fachkundige Personen delegieren. Dies muss schriftlich erfolgen und konkret beschrieben werden. Damit ist er nicht von seiner Gesamtverantwortung befreit. (§ 13 ArbSchG)
- Wie eine Gefährdungsbeurteilung im Einzelnen durchgeführt wird, ist vom Gesetzgeber nicht vorgeschrieben, Verfahren und Methoden sind in den Betrieben zu ermitteln, zu entscheiden und anzuwenden.
- Der Betriebsrat hat dabei ein Mitbestimmungsrecht nach § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG sowohl bei den Gefährdungsbeurteilungen (nur die jeweiligen Regelungen, nicht den Vollzug im Einzelfall) als auch bei der Ausgestaltung der Unterweisungen (§ 12 ArbSchG).

Zur Vorbereitung der Initiative wird ein Plan erstellt, der folgende Schritte beinhaltet:

Schritt 1) Das Gremium macht sich schlau!

Es werden Informationen über die rechtlichen Grundlagen der Gefährdungsbeurteilung zusammengestellt sowie die Ziele definiert und in einer Sitzung präsentiert und zur Diskussion gestellt.

Schritt 2) Das Gremium organisiert sich!

Um eine breite Einigkeit im Gremium zu erreichen soll nicht nur das Gremium sondern jede/r einzelne BR/PR für die Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung gewonnen werden.

Schritt 3) Das Gremium orientiert sich über den Stand im Betrieb

Schriftlicher oder persönlicher Kontakt mit der Geschäftsleitung herstellen über den Stand der Gefährdungsbeurteilungen im Betrieb. Ist eine Gefährdungsbeurteilung bereits vorhanden, dann muss die Vorlage der Dokumentation verlangt werden!

- Wer ist mit der Durchführung der Gefährdungsbeurteilung beauftragt worden?
- Sind dies fachkundige Personen, die ordnungsgemäß schriftlich mit einem ausreichenden Zeiteinsatz vom Arbeitgeber beauftragt wurden?
- Wann und wie werden/wurden die Gefährdungsbeurteilungen durchgeführt?
- Sind die körperlichen und psychischen Gefährdungen erfasst worden?
- Sind die Beschäftigten über die Gefährdungsbeurteilung von der Geschäftsleitung informiert und mit einbezogen worden?
- Sind die Beschäftigten über ihre Rechte und Pflichten nach dem Arbeitsschutzgesetz aufgeklärt worden?
- Sind alle betrieblichen Akteure z.B. Betriebsarzt mit in den Prozess einbezogen worden?
- Sind Qualifizierungen für die unterschiedlichen Akteure angeboten und durchgeführt worden?
- Ist der Arbeitsschutzausschuss mit in die Arbeit der Gefährdungsbeurteilung einbezogen?
- Wann ist was vom BR/PR kontrolliert worden?
- Es wird ein kontinuierlicher Bericht an das BR/PR – Gremium gegeben.

Erfahrungen aus den Impulswerkstätten:

Zum Großteil initiierten die Betriebsräte selbst die Gefährdungsbeurteilung. In einigen Betrieben konnten Betriebs- bzw. Werksärzte, Fachkräfte für Arbeitssicherheit und der Arbeitgeber für den Prozess gewonnen werden.

Die Betriebs- und Personalräte aus den Impulswerkstätten schätzten zum überwiegenden Teil die Geschäftsleitungen als »eigentlich positiv« eingestellt gegenüber einer Gefährdungsbeurteilung psychische Belastungen ein. Bei einigen lehnten dagegen die Führungskräfte Gefährdungsbeurteilungen ab und wussten auch wenig darüber. Über diesen Aspekt – wie können wir die verantwortlichen Führungskräfte gewinnen, ihre Aufgaben anzupacken? – diskutierten die Teilnehmer mehrfach während der Impulswerkstätten.

Werkzeuge

Für Schritt 1) Das Gremium macht sich schlau

1. **Qualifizierung** des BR/PR
2. Unterlagen über rechtliche Grundlagen zusammenstellen
3. **Beratung** über unterschiedliche Möglichkeiten der Organisation und Durchführung der Gefährdungsbeurteilung in Anspruch nehmen
4. **Externe** zur Klärung von Fragen heranziehen
5. Ziele einer Gefährdungsbeurteilung festlegen.

Für Schritt 2) Das Gremium organisiert sich

Checklisten und Protokolle mit Verbindlichkeiten festlegen. Wer macht was, bis wann!

1. z.B. wer ist zuständig für die Begleitung der Gefährdungsbeurteilung (GB)?
2. verbindlich werden KollegInnen im BR/PR, als zuständige AnsprechpartnerInnen zur kontinuierlichen Berichterstattung festgelegt.
3. Gremium schafft sich die personellen, fachlichen, zeitlichen und organisatorischen Voraussetzungen.

Für Schritt 3) Gremium orientiert sich über den Stand im Betrieb

1. Schriftlich oder persönlich – Stand der Gefährdungsbeurteilungen im Betrieb bei der Geschäftsführung abfragen!
2. Betriebliche Akteure z.B. Fachkraft für Arbeitssicherheit, Betriebsarzt, Schwerbehindertenvertretung als Kooperationspartner und Berater für eine beteiligtenorientierte Gefährdungsbeurteilung im Betrieb gewinnen.
3. Die Dokumentation der Gefährdungsbeurteilung im Einzelnen überprüfen.
4. Kontinuierlicher Bericht an das BR/PR – Gremium
5. Beschäftigte über den Stand der Gefährdungsbeurteilung informieren – z.B. über schwarzes Brett, Intranet, Betriebsversammlungen.
6. Sind Führungskräfte geschult worden, um Unterweisungen im Dialog durchzuführen?²
7. Sind Unterweisungen mit den Beschäftigten über ihre Rechte und Pflichten nach dem Arbeitsschutzgesetz durchgeführt worden? Dokumentation der Unterweisungen überprüfen.

Wesentliche Fragestellungen zum Handlungsfeld Initiative vorbereiten

- Soll/muss/kann der BR/PR die GB initiieren?
- Welche Voraussetzungen müssen vom Gremium für die Begleitung der Gefährdungsbeurteilung geschaffen werden? (Organisation; Fachkenntnis, d.h. gewerkschaftliche Schulung, Impulsseminar etc.)
- Wer ist zuständig, wofür?
- Wo kann Unterstützung für die Gefährdungsbeurteilung gewonnen werden?
- Wie und wer nimmt Kontakt vom BR/PR mit der Geschäftsleitung auf?

Begleitende Maßnahmen

- Orientierende Gespräche mit internen Akteuren (z.B. Beschäftigte, Betriebsarzt, Sifa)
2. Unterweisungen im Dialog bedeutet nicht nur, dass Vorgesetzte auf Gefährdungssituationen und sicherheitswidriges Verhalten hinweisen, sondern auch mit den Beschäftigten über die Gestaltung Ihrer Arbeitsplätze und die Planung von Arbeitsprozessen ins Gespräch kommen. Dadurch erhöht sich die Akzeptanz und das Wissen der Beschäftigten. Manche Fehlentscheidung kann vermieden werden.

- Beratung von externen Akteuren (z.B. Berufsgenossenschaft, Krankenkasse, Amt für Arbeitsschutz, externe Berater/in)
- Qualifizierung des BR/PR



3.2. Handlungsfeld: Initiative starten

Nach dem sich das BR-Gremium gut informiert und den Beschluss gefasst hat, eine Gefährdungsbeurteilung zu initiieren, kann die »eigentliche« Arbeit beginnen.

Da die Geschäftsleitung der Verantwortungs- und Entscheidungsträger für die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung ist, werden alle Absprachen für das weitere Vorgehen mit ihr geregelt.

Erfolg versprechend ist, **alle betrieblichen Akteure**, auch die Führungskräfte, durch Informationen und Schulungen für das Thema psychische Belastungen zu sensibilisieren und zu qualifizieren. Am besten eignen sich Veranstaltungen an denen alle teilnehmen. So ist gewährleistet, dass **alle den gleichen Informationsstand im Betrieb haben.**

Um die Notwendigkeit von Gefährdungsbeurteilungen – psychische Belastungen zu untermauern, können alle Daten, die es im Betrieb gibt, hinzu gezogen werden z.B. Unfallberichte, Arbeitsunfähigkeitsstatistiken, Jahresbericht des Betriebsarztes, Befragungen, usw.

Die betrieblichen Strukturen und der erreichte Stand der Gefährdungsbeurteilungen sind in den Betrieben recht unterschiedlich. Grob unterscheiden kann man folgende Stadien:

- a) Eine Gefährdungsbeurteilung (GB) hat bisher nicht stattgefunden.
- b) Versuche sind zwar unternommen worden, aber sie sind im Ansatz stecken geblieben.
- c) GB für physische und psychische Belastungen wurden bereits durchgeführt.

Daher richten sich die Ziele, die ein BR zunächst anstreben wird, nach dem betrieblich erreichten Stand der Gefährdungsbeurteilung.

a) Zielsetzung – Initiierung der Gefährdungsbeurteilung für psychische Belastungen

- Qualifizierung des BR/PR und der Führungskräfte – gemeinsame Schulung/ Beratung
- Sensibilisierung der Beschäftigten für das Thema
- Sensibilisierung der Führungskräfte
- Kooperation mit dem Betriebsarzt und der Fachkraft für Arbeitssicherheit als innerbetriebliche Berater für die Initiierung

Suchen von betrieblichen Ansatzpunkten:

- Daten für Taten – z.B. Gesundheitsberichte, Arbeitsunfähigkeitsstatistiken als Grundlage, Altersstrukturanalyse, usw.
- Initiierung von Beschäftigtenbefragungen zu Belastungen/Gefährdungen sowie ihren möglichen Beschwerden und Erkrankungen (s. auch 3.2.2.)

b) Zielsetzung – Überprüfung von halb fertigen und stecken gebliebenen Gefährdungsbeurteilungen zur weiteren Fortführung

- Die Geschäftsleitung als Verantwortungsträger wird schriftlich oder persönlich über den Stand befragt.

- Führungskräfte und Beschäftigte werden für die weitere Fortführung gewonnen.
- Der Arbeitsschutzausschuss wird mit einbezogen und nach dem Stand der GB und eventuellen Hindernissen befragt.
- Der Betriebsarzt, die Fachkraft für Arbeitssicherheit, wird zur Förderung der Fortführung gewonnen. Es werden gemeinsame Arbeitsplatzbegehungen geplant.
- Eine Beschäftigtenbefragung zu Belastungen/Gefährdungen sowie ihren möglichen Beschwerden und Erkrankungen wird geplant und initiiert (s. auch 3.2.2.)

c) Zielsetzung – Überprüfung der Dokumentationen Gefährdungsbeurteilung – psychischer Belastungen

- Überprüfung der Dokumentation der Gefährdungsbeurteilung – psychische Belastungen an allen Arbeitsplätzen.
- Überprüfung der Dokumentation auf Vollständigkeit: Sie beinhaltet eine Analyse der körperlichen und psychischen Belastungen/Gefährdungen, eine Bewertung, Maßnahmen zur Verbesserung und eine Wirksamkeitskontrolle, die kontinuierlich wiederholt wird.
- Überprüfung der Grundsätze, Verfahrensregelungen und Instrumente die angewandt worden sind.
- Überprüfung, ob eine Beteiligung der Beschäftigten bei der Verbesserung der Arbeitsbedingungen stattgefunden hat.
- Sind alle betrieblichen Akteure (Betriebsärztin, Fachkraft für Arbeitssicherheit, Schwerbehindertenvertretung usw.) beteiligt gewesen?
- Überprüfung, ob es eine Abstimmung zwischen Geschäftsleitung und BR/PR über Grundsätze, Verfahrensregelungen und Instrumente der Gefährdungsbeurteilung gab.

3.2.1. Was kann ein BR/PR tun zur Aktivierung der Geschäftsleitung/ Vorgesetzten?

Natürlich gibt es bei der Gefährdungsbeurteilung einen großen betriebsspezifischen Qualifizierungs- und Anpassungsbedarf. Schätzungsweise ca. 1000 Handlungsleitfäden, allein 500 davon von den unterschiedlichen Berufsgenossenschaften, gibt

es. Direkte Unterstützung für die betriebsspezifische Umsetzung ist vor Ort jedoch meist nicht vorhanden. Daher sind Betriebe mit der Umsetzung oft überfordert. Externe Berater und Institutionen werden immer häufiger für die Umsetzung einer Gefährdungsbeurteilung – psychische Belastungen hinzugezogen.

Die *fachliche* Unterstützung der BR/PR für die Begleitung des Prozesses im Betrieb als sachkundige und *kompetente* Institution gewinnt immer mehr an Bedeutung. Der BR/PR sollte in Aktion treten und Regelungen in mitbestimmungspflichtigen Angelegenheiten einfordern. Z.B. kann ein BR/PR häufig auftretende Rückenerkrankungen der Beschäftigten zum Anlass nehmen, um die Erhebung psychischer Belastungen zu fordern. Rückenschmerzen werden zu einem hohen Anteil auch durch psychische Belastungen verursacht. Das ist gesicherte arbeitswissenschaftliche Erkenntnis. Betriebs- und Personalräte haben eine starke Position gegenüber der Geschäftsleitung und den Führungskräften, da das Betriebsverfassungsgesetz sowie die Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts (BAG, 2004) der betrieblichen Interessenvertretung ein klares **Mitbestimmungsrecht für die Organisation, die Verfahren und Instrumente der Gefährdungsbeurteilung** zuweisen.

Erfahrungen aus den Impulswerkstätten:

Unterschiedliche, erfolgreiche Vorgehensweisen wurden zur Initiierung bzw. Fortführung der Gefährdungsbeurteilung psychische Belastungen von den Betriebs- und Personalräten (BR/PR) nach unterschiedlichem Stand genannt. Die wichtige Erkenntnis daraus war, dass das Einfordern konkreter Regeln und Verfahren zur Durchführung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen gegenüber der Geschäftsleitung am erfolgreichsten war. **Der Entwurf einer Betriebs-/ Dienstvereinbarung mit dem Vorschlag wie, was, wann zu regeln ist, hatte den größten Erfolg.**

Die Initiative hatte die »Kugel ins Rollen« gebracht!

Immer wieder wurde auch darauf hingewiesen, wie wichtig es ist, die Strukturen für diese Arbeit und die Zuständigkeiten im eigenen Gremium festzulegen sowie die Verbindlichkeiten der Geschäftsführung kontinuierlich einzufordern. Das gibt eine gute Grundlage für das weitere Gelingen, setzt aber auch eine kon-

krete Kontrolle der geleisteten Arbeit voraus und ein ständiges Weiterverfolgen des Vorhabens.

Werkzeuge

Je nach betrieblicher Situation:

1. Kommunikation, Information, Fachliteratur (z.B. Artikel aus »Gute Arbeit«)
2. Beratung – zur systematischen Vorgehensweise auf der Grundlage bereits im Betrieb vorhandener Informationen,
3. Arbeitsschutzausschuss – kann für die Unterstützung bzw. Durchführung gewonnen werden.
4. ein Vorschlag zur Regelung/Durchführung der Gefährdungsbeurteilung sollte dem Arbeitgeber vorgelegt werden.

Wesentliche Fragestellungen zum Handlungsfeld Initiative starten

Anfangen:

- Wer ? Wie? Was? Welche ersten Schritte sind möglich?/nötig?
- Welche Bündnispartner können gewonnen werden?

Nächste Ziele/Schritte?

- Was tun, wenn die Geschäftsleitung blockt?
- Was tun, wenn sie zwar nicht blockt, sich aber passiv verhält?
- Was kann der BR tun, damit die Führungskräfte ihre Aufgabe wahrnehmen, die Gefährdungsbeurteilung durchzuführen?

Begleitende Maßnahmen

- Information und Qualifizierung der Vorgesetzten
- Information und Sensibilisierung der Beschäftigten

3.2.2. Beteiligung der Beschäftigten

Die aktive Beteiligung der Beschäftigten ist durch das Arbeitsschutzgesetz verpflichtend vorgesehen. Im Rahmen ihrer Möglichkeiten haben sie für die eigene Sicherheit und Gesundheit zu sorgen und dürfen keinen anderen gefährden. Sie haben die Pflicht die Unterweisungen/Weisungen der Vorgesetzten zu befolgen und haben das Recht aktiv Vorschläge zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen zu machen. Durch die Einleitung dieses kontinuierlichen Verbesserungsprozesses können betriebliche Abläufe auf allen Ebenen optimiert werden. Das Wissen der Beschäftigten als Experten des eigenen Arbeitsplatzes ist dafür besonders wertvoll.

Die aktive Beteiligung der Beschäftigten erfordert jedoch gezielte Maßnahmen, wie z.B. Information, Unterweisungen im Dialog und Qualifikation.

Im folgenden Schaubild sind die **Rechte und Pflichten der Beschäftigten** auf der Grundlage der gesetzlichen Regelungen im Einzelnen aufgeführt:

Abbildung 2³: Pflichten und Rechte der Beschäftigten

Pflichten und Rechte der Beschäftigten	
Pflichten	Rechte
<ul style="list-style-type: none"> • Allgemeine Verpflichtung in Bezug auf Sicherheit und Gesundheitsschutz (§ 15 Abs. 1 ArbSchG, vgl. § 21 Abs. 3 SGB VII, § 15 BGV A1, GUV-V A1) • Bestimmungsgemäße Verwendungspflichten (§ 15 Abs. 2 ArbSchG, § 17 BGV-A 1, GUV-V A1) • Unverzögliche Meldung von unmittelbaren erheblichen Gefahren (§ 16 Abs. 1 ArbSchG) • Unterstützung des Arbeitgebers gemeinsam mit den betrieblichen Arbeitsschutzakteuren (§ 16 Abs. 2 Satz 1 ArbSchG) • Meldung von Gefahren an die Arbeitsschutzakteure (§ 16 Abs. 2 Satz 2 ArbSchG, § 16 BGV A1, GUV-V A1) 	<ul style="list-style-type: none"> • Spezielles Vorschlagsrecht in Bezug auf Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit (§ 17 Abs. 1 ArbSchG) • Außerbetriebliches Beschwerderecht (§ 17 Abs. 2 ArbSchG) • Allg. Entfernungsrecht bei unmittelbarer erheblicher Gefahr (§ 9 Abs. 3 ArbSchG) • Individualrecht auf arbeitsmedizinischer Vorsorge (§ 11 ArbSchG)
Ergänzt durch BetrVG und PersVG / § 14 ArbSchG	

3 Abb. 2: Aktualisiert vgl. M. Kittner / R. Pieper, Arbeitsschutzrecht, Bund Verlag Frankfurt a.M. 2002, Seite 181

Erfahrungen aus den Impulswerkstätten:

Die Beschäftigten können für die Mitwirkung von den BR/PR gewonnen werden, so die Einschätzung der BR/PR. In einigen Betrieben waren sie bereits beteiligt. Für die Aktivierung der Beschäftigten sind unterschiedliche Vorschläge gemacht worden.

Im Vordergrund sollte dabei die Aufklärung und umfassende Information über den Nutzen einer GB psychischer Belastungen stehen. Dann sind die Beschäftigten für eine aktive Mitwirkung an der Befragungsaktion psychische Belastungen zu gewinnen. Wichtig war den betrieblichen Interessenvertretern in diesem Zusammenhang, über den Datenschutz und die Gewährleistung der Anonymität der Befragung aufzuklären, um Ängste der Beschäftigten zu vermeiden, die entstehen, wenn die Befragungsergebnisse im Ganzen im Betrieb veröffentlicht werden.

Werkzeuge

1. Information und Qualifikation
2. Unterweisungen im Dialog zum Thema »psychische Belastungen am Arbeitsplatz«
3. Belegschaftsversammlungen zum Thema
4. Sprechstunden
5. Verbesserungsvorschläge
6. Beschwerderecht nutzen
7. gemeinsame Arbeitsplatzbegehung
8. Plakataktionen
9. Initiierung von Befragungen

Fragestellungen zum Handlungsfeld Beteiligung der Beschäftigten

- Was kann der BR tun, damit die Beschäftigten die GB als aktive Möglichkeit erkennen zur Verbesserung ihrer Arbeitsbedingungen?
- Welche Unterweisungen müssen durchgeführt werden, damit die Beschäftigten sich sinnvoll und kompetent an der Gefährdungsbeurteilung beteiligen können?

- Werden die Unterweisungen von den Vorgesetzten mit den Beschäftigten im Dialog durchgeführt?
- Welche Information bzw. Qualifizierung der Beschäftigten ist möglich und nötig für die Gefährdungsbeurteilung? Soll und kann eine Beschäftigtenbefragung durchgeführt werden?

Begleitende Maßnahmen

- Konkrete Ansprechpartner des BR/PR für die Beschäftigten benennen
- Vertrauensbildende Maßnahmen, Wertschätzung, Anerkennung
- Unterweisung im Dialog bei Bedarf wiederholen und neue Gefährdungen mit einbeziehen,
- Information und Kommunikation,
- Umsetzung von Verbesserungsvorschlägen nachvollziehbar und transparent machen.

3.2.3. Beteiligung der innerbetrieblichen und außerbetrieblichen ExpertInnen



Abbildung 3: Beteiligung der innerbetrieblichen und außerbetrieblichen ExpertInnen

In der Abbildung 3 sind die innerbetrieblichen Handlungsträger und die außerbetrieblichen Instanzen für Sicherheit und Gesundheit im Betrieb im zusammengefasst. Grundlage für die Darstellung ist der Arbeitsschutzausschuss, der in Betrieben mit mehr als 20 Beschäftigten vorgeschrieben ist und mindestens einmal vierteljährlich tagt, um über die Verbesserung von Sicherheit und Gesundheit im Betrieb zu berate

ten (§11 Arbeitssicherheitsgesetz). Dieser Ausschuss bietet daher die Möglichkeit, die Gefährdungsbeurteilung vorzubereiten, zu planen, zu initiieren und den Prozess der Durchführung zu begleiten. Die Geschäftsführung als Entscheidungs- und Verantwortungsträger ist mit dabei, auch die Fachkraft für Arbeitssicherheit und der Betriebsarzt. Beide haben bei der Durchführung der Gefährdungsbeurteilung nach dem Arbeitssicherheitsgesetz eine beratende Funktion.

Wird ein Vorschlag eines **Betriebsarztes** oder einer **Fachkraft für Arbeitssicherheit** zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen nicht umgesetzt, so können sie vom Arbeitgeber eine schriftliche Begründung verlangen (§ 8 Abs.3 ASiG). Dadurch können sie sich entlasten und mit der Ablehnung später bei Bedarf konkret belegen, dass der Arbeitgeber trotz des Hinweises auf ein Gesundheits- und Sicherheitsrisiko anders entschieden hat.

Nicht alle Betriebsärzte und Fachkräfte für Arbeitssicherheit sind aufgeschlossen gegenüber dem Thema – Psychische Belastungen im Betrieb. Das liegt einerseits an der Ausbildung, die bei den **Betriebsärzten** arbeitsmedizinisch/internistisch- allgemeinmedizinisch ist und seit Jahrzehnten im Wesentlichen physikalisch und Risikofaktoren orientiert (wiegen, messen der Zusammenhänge von Belastung und Beanspruchung) und, andererseits, an den Einsatzzeiten, die für solche Fragestellungen selten ausreichend berechnet sind, und extra behandelt und verhandelt werden müssen. Besonders gilt dies für kleinere und mittlere Unternehmen. Die größeren Betriebe haben meist bessere Möglichkeiten, da sie über einen eigenen arbeitsmedizinischen Dienst verfügen.

Ähnliches gilt für die **Fachkraft für Arbeitssicherheit**. Die meisten Fachkräfte für Arbeitssicherheit sind im Wesentlichen nur auf der naturwissenschaftlichen-physikalischen Grundlage ausgebildet. Erst die neue Ausbildung der Fachkräfte seit 2001 beinhaltet auch Lehr- und Lernmodule für Fragen der Sozial- und Methodenkompetenz.

Durch diese unterschiedlichen Ausbildungen und Herangehensweisen treten oft Verständigungsbarrieren auf, die erst aus dem Weg zu räumen sind. Der BR/PR sollte in diesem Fall zunächst versuchen, den Betriebsarzt und die Fachkraft für Arbeitssicherheit als Kooperationspartner zur Unterstützung für den Prozess der Gefährdungsbeurteilung – psychische Belastungen im Betrieb zu gewinnen.

Die Fachkräfte für Arbeitssicherheit können sich in großen Betrieben auf die **Sicherheitsbeauftragten** in einzelnen Abteilungen und Bereichen stützen. Zwar haben sie meist keine bedeutende Rolle, da sie nur ehrenamtlich Kontrolleure für das Einhalten von Sicherheitsvorschriften sind, doch ihre Position kann durch

Qualifizierung aufgewertet und systematisch ausgebaut werden. Die Sicherheitsbeauftragten sollten daher in die systematische Schulung zur Vorbereitung der Gefährdungsanalyse psychischer Belastungen einbezogen werden und ebenfalls so als Akteure für die praktische Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung gewonnen werden. Denn Sicherheitsbeauftragte bzw. Gesundheitsbeauftragte⁴ sind nicht ausschließlich Kontrolleure für das Einhalten von Sicherheitsvorschriften, sondern sie sollten auch Vertrauensperson der Beschäftigten sein (z.B. idealer Weise durch eine Wahl). Dann können sie mit helfen, die Beschäftigten für psychische Belastungen zu sensibilisieren, die Probleme bei der Bewältigung der Arbeitsaufgaben aufzudecken und Entlastungsmöglichkeiten und Verbesserungen vorzuschlagen.

Zusammen mit den betrieblichen Akteuren im Arbeitsschutzausschuss kann der BR/PR die Gefährdungsbeurteilung vorbereiten, initiieren und Prozesse begleiten. Durch seine konkrete Mitarbeit und seine Mitbestimmungsrechte hat er direkten Einfluss auf die Ausgestaltung.

Die aufgeführten außerbetrieblichen Funktionsträger / Beauftragten sollten zur Beratung und Unterstützung im Prozess der Gefährdungsbeurteilung miteinbezogen werden, bei der Analyse, als auch bei den zu entwickelnden Maßnahmen zur Entlastung.

Krankenkassen verfügen über wichtige Daten ihrer Versicherten, die mittlerweile auch schon Krankenkassen übergreifend auf einen Betrieb (hier kommt es auf die Größe des Betriebes an) anonym zusammengestellt werden können als auch betriebsübergreifend bezogen auf die Branche. Die Daten über Erkrankungen bilden eine wichtige Grundlage für die **betriebliche Gesundheitsberichterstattung**, in die auch die jährlichen Berichte der Fachkraft für Arbeitssicherheit und des Betriebsarztes mit einfließen sollen, ebenso wie die Ergebnisse der Gefährdungsbeurteilung.

Die **Gewerkschaften** können zur Unterstützung der BR/PR und der Beschäftigten für fachspezifische und arbeitsrechtliche Informationen, Schulungen und Beratungen, angefordert werden (siehe auch z.B. unter www.dgb-bildungswerk.de).

4 In einigen Betrieben heißen die Sicherheitsbeauftragten Gesundheitsbeauftragte, da sie umfangreichere Aufgaben wahrnehmen.

Wesentliche Fragestellungen zum Handlungsfeld Beteiligung der inner- und außerbetrieblichen ExpertInnen

- Externe Unterstützung: Wer kann, wie und wofür hinzugezogen werden?
- Welche kontinuierliche Qualifizierung kann gleichzeitig als externe Unterstützung dienen?
- Welche Aufgaben können und wollen interne und externe Akteure innerhalb von welchem Zeitrahmen übernehmen?
- Welche Rolle hat und übernimmt der Arbeitsschutzausschuss?
- Sind die innerbetrieblichen Akteure genügend für das Thema psychische Belastungen qualifiziert?
- Gibt es eine Geschäftsordnung für die Arbeit im Arbeitsschutzausschuss?
- Sind die Bedingungen in einer Abteilung (Vorgesetzter gewinnbar) besonders günstig, um mit einem Pilotprojekt zu beginnen?

Begleitende Maßnahmen

- Kontinuierliche Information und Kommunikation mit allen Beteiligten
- Qualifizierung der innerbetrieblichen Akteure
- Transparenz des Prozesses



3.3. Handlungsfeld: Ansatzpunkte im Betrieb

Es gibt eine Reihe von Ansatzpunkten, die lt. ArbSchG eine (erneute) Gefährdungsbeurteilung im Betrieb erforderlich machen.

Ansatzpunkte können sein:

- Arbeitsunfälle
- Beinaheunfälle
- Das Auftreten von arbeitsbedingten Erkrankungen und Berufskrankheiten,
- Anschaffung von neuen Maschinen und Geräten
- Änderungen der Arbeitsorganisation und des Arbeitsablaufs
- Umgestaltung, Umstrukturierung von Arbeits- und Verkehrsbereichen
- Einführung neuer Gefahrstoffe
- Begehungen,
- Beschwerden,
- schlechtes Betriebsklima

Auch die Altersstruktur in den Betrieben kann ein Ansatzpunkt sein.

Durch den demografischen Wandel wächst der Anteil der älteren Beschäftigten in der Belegschaft. Eine alters- und altersgerechte Arbeitsgestaltung findet jedoch in den meisten Betrieben noch nicht statt. Stattdessen verschärfen die An-

forderungen, wie Flexibilität, Mobilität, Projektarbeit, Höchstleistungsgruppen, Leistungsverdichtung, Verlängerung der Arbeitszeiten die Probleme der älteren Beschäftigten und schaden dem Erhalt ihrer Arbeitsfähigkeit.

Auch wenn die Altersstruktur als solche vom BR/PR nicht als der Ansatzpunkt für die GB gesehen wird, ist es dennoch unerlässlich das Alter bzw. die Altersgruppe bei der Gefährdungsbeurteilung mit zu erfassen, wobei natürlich der Datenschutz gewährleistet sein muss. Es geht nicht darum Schonarbeitsplätze für Ältere zu schaffen, sondern menschengerechte, alternsgerechte Arbeitsbedingungen, die auch noch mit 50 und 60-jährigen Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen zu bewältigen sind. Dazu zählen z.B. weniger Überstunden, weniger Nacht – und Schichtarbeit, weniger Arbeit pro Zeiteinheit, etwas geringerer Stress und Zeitdruck.

Grundlage dafür ist § 2 des Arbeitsschutzgesetzes. Er bezieht sich auf die menschengerechte Arbeitsgestaltung, also auf den Menschen und seine konkreten Bedingungen am Arbeitsplatz. Eine dieser Bedingungen ist das **Lebensalter**, ebenso wie Qualifikation, Konstitution und Kondition.

Die Menschengerechte Arbeitsgestaltung bedeutet **Anpassung der Erwerbsarbeit und der Arbeitsbedingungen an den Menschen** und schließt damit eine alternsgerechte Arbeitsgestaltung mit ein. Erst die Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung als zentrales Instrument im Betrieb kann dazu führen, dass die Gesundheit und Arbeitsfähigkeit von Jüngeren und Älteren langfristig erhalten bleibt.

Erfahrungen aus den Impulswerkstätten:

Folgende **Ansatzpunkte** im Betrieb haben die betrieblichen Interessenvertreter genannt:

- Das vorhandene Qualitätsmanagement im Betrieb
- Die Betriebsbegehungen
- Ein schlechtes Raumklima
- Das betriebliche Eingliederungsmanagement
- Die Integrationsvereinbarung
- Workshop GBR und GB zum Thema »Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen«
- Neue Technik

Ist bereits eine Gefährdungsbeurteilung körperlicher Belastungen erstellt, wie es in einigen Betrieben der Fall war, bildet sie für die betrieblichen InteressenvertreterInnen einen guten Ansatz für die Initiierung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen im Betrieb.

Werkzeuge

1. Beschwerden von einzelnen Beschäftigten.
2. Beschwerden des BR/PR
3. Ergebnisse von Beschäftigtenbefragungen
4. Gesundheitsberichte der Krankenkassen
5. Jahresbericht des Betriebsarztes bzw. Arbeitsmediziners
6. Unfallberichte – auch Beinahe-Unfälle
7. Betriebsbegehungen
8. Neu- oder Umgestaltung von Arbeitsplätzen
9. Altersstrukturanalyse
10. Formulieren eines mitbestimmungspflichtigen Regelungsvorschlags zur Durchführung einer GB-psychische Belastung durch den BR/PR im Zusammenhang mit dem ausgewählten Ansatzpunkt

Wesentliche Fragestellungen zum Handlungsfeld Ansatzpunkte

- Wann ist, lt. Arbeitsschutzgesetz, eine GB notwendig?
- Welche Ansatzpunkte gibt es im Betrieb?
- In welcher Abteilung wird angefangen? Es muss klar definiert werden, wo, mit der Gefährdungsbeurteilung begonnen wird (Prioritätensetzung).
- Wer kann welche Informationen einbringen? Innerbetrieblich, außerbetrieblich?

Begleitende Maßnahmen

- Sammeln weiterer Informationen, die die GB unterstützen

- Beratungsmöglichkeiten nutzen (BG, AfA, BAuA, Krankenkassen, evtl. Externe etc.)
- Im Gespräch bleiben mit allen inner- und außerbetrieblichen AkteurInnen
- Transparenz allen Beteiligten gegenüber, insbesondere gegenüber der Belegschaft.



3.4. Handlungsfeld: Organisation der Gefährdungsbeurteilung

Die Organisation des Arbeitsschutzes ist im § 3 des ArbSchG geregelt. Dort ist festgelegt, dass der Arbeitgeber die erforderlichen Maßnahmen zu treffen und für eine geeignete Organisation zu sorgen hat, die in die Führungsstrukturen eingebunden wird.

Für den Gesamtprozess der Organisation und Durchführung der Gefährdungsbeurteilung ist in mittleren und großen Betrieben die Einrichtung einer **Lenkungs- bzw. Steuerungsgruppe** sinnvoll. Mitglieder dieses Gremiums sind die Verantwortlichen des Betriebes, die betrieblichen Interessenvertreter sowie ihre Berater, der Betriebsarzt, die Fachkraft für Arbeitssicherheit. Weitere Mitglieder können z.B. die Schwerbehindertenvertretung u.a. sein. Aufgabe dieser Gruppe ist es, den Gesamtprozess der Gefährdungsbeurteilung im Betrieb zu steuern und Entscheidungen über Prioritätensetzungen, den finanziellen und zeitlichen Rahmen, die Maßnahmengestaltung, u.a.m. zu treffen. In der Verantwortung dieses

Gremiums liegt es, die aus der Gefährdungsbeurteilung abgeleiteten Vorschläge bis zur Umsetzung der Maßnahmen zu begleiten und Hindernisse und Hemmnisse aus dem Weg zu räumen.

Folgende Punkte müssen in der **Lenkungs- und Steuerungsgruppe** für die betriebliche Organisation der Gefährdungsbeurteilung/des Arbeitsschutzes grundsätzlich geregelt werden:

a) Was muss grundsätzlich geregelt werden?

- Betriebliche, vorhandene Organisationsstrukturen im Arbeits- und Gesundheitsschutz, der Betrieblichen Gesundheitsförderung und dem Betrieblichen Eingliederungsmanagement prüfen und anpassen
- Ressourcen ermitteln,
- bereitstellen: Zeit, Geld
- Qualifizierung festlegen

Um die neuen Aufgaben erfüllen zu können, müssen die Beteiligten qualifiziert werden. Dies muss während der Arbeitszeit erfolgen. Außerdem sind die erforderlichen Kapazitäten sowie Terminierungen festzulegen.

b) Wer ist für welche Aufgabe verantwortlich und welche Akteure sind in welcher Weise beteiligt?

Dies ist in den Betrieben sehr unterschiedlich geregelt. In einigen sind es die Geschäftsleitung und der Betriebsrat gemeinsam z.B. in paritätisch besetzten Kommissionen, in anderen, hat die Geschäftsführung – z.B. die Verantwortung für das generelle Vorgehen – einem Beauftragten im Management übertragen.

Empfehlenswert ist es in der Anfangsphase, je nach betrieblicher Situation, externe ExpertInnen mit heranzuziehen. Diese geben mit ihrer Fachkompetenz in der betrieblichen Praxis mehr Sicherheit im Vorgehen. Klar sollte dabei aber sein, dass sie im Prozess weniger die Durchführenden sind, sondern eher die Ausbilder, Katalysatoren und Moderatoren.

Aufgaben und Kompetenzen festlegen,

- Die Aufgaben vereinbaren und dafür Verantwortliche und Beteiligte festlegen
- Beschäftigte beteiligen
- Konfliktregelungen festlegen
- Externe Sachverständige hinzuziehen
- Schnittstellen beachten z.B. zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement

c) Was muss inhaltlich und methodisch gestaltet werden?

- Bestimmung von Verfahren und Methoden (Erfassung physischer, psychischer, sozialer Belastungen und Beanspruchungen)
- Berücksichtigung von Mehrfachbelastungen und –beanspruchungen
- Bestimmung einzubeziehender Daten und Informationsquellen z.B. Krankenstand, Überstunden, Beschwerden, Beschäftigtenbefragungen, Begehungen, Gesundheitsbericht der Krankenkassen, usw.
- Zeitliche Rahmenbedingungen
- In welchen zeitlichen Abständen sollen Daten erhoben werden? Z.B. durch Begehungen und/oder Befragungen.

Die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung sollte nicht von der Lenkungs- und Steuerungsgruppe übernommen werden, sondern von einer anderen Arbeitsgruppe, zusammengesetzt aus betrieblichen Verantwortlichen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

In der Praxis kann z.B. auch der Arbeitsschutzausschuss Aufgaben zur Steuerung übernehmen ggf. unter Hinzuziehung weiterer betrieblicher ExpertInnen. Voraussetzung ist, dass genügend zeitliche Ressourcen dafür zur Verfügung gestellt werden.

Für die Arbeit in den einzelnen Gruppen ist es erforderlich zum transparenten, reibungslosen Arbeitsablauf, bei der konkreten Durchführung der Gefährdungsbeurteilung, eine Geschäftsordnung für ihre Arbeit zu vereinbaren.

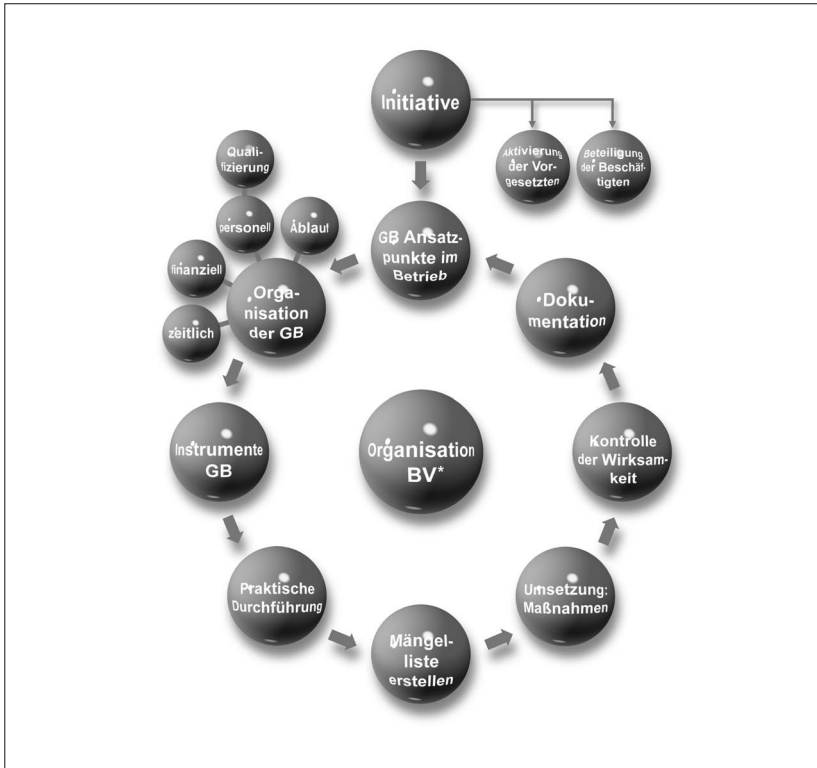


Abbildung 4: Der Prozess der Gefährdungsbeurteilung⁵

*BV= Betriebsvereinbarung

Erfahrungen aus den Impulsworkshops:

Allgemein wurde unter den BR/PR festgestellt, dass der gesamte Prozess von der Vorbereitung der Initiative bis zur endgültigen Anwendung der Ergebnisse der Gefährdungsbeurteilung – psychische Belastungen ein langer Weg ist und viel Zeit in Anspruch nimmt. Zum Teil berichten die betrieblichen Interessenvertretungen, dass sie einige Jahre gebraucht haben, bis sie eine konkrete Betriebsvereinbarung hatten, in der die Organisation der Gefährdungsbeurteilung festgelegt wurde.

⁵ Grafik: René Blättermann

Als besonders wichtig und als Grundlage für die Gefährdungsbeurteilung wurde die Organisation bewertet. Die betrieblichen Interessenvertreter meinten, sich viel Kraft für Konflikte ersparen zu können, wenn Verbindlichkeiten von vorn herein feststehen. Besonders oft wurden fehlende und nicht festgelegte Ressourcen (fehlende Zeit und Finanzen) als Streitpunkt erwähnt.

Als besonders schwierig wurde auch eine **Organisation der Gefährdungsbeurteilung** beschrieben, die nicht in die Führungsstrukturen eingebunden war. Führungskräfte müssen mit eingebunden sein, um die Gefährdungsbeurteilung mit den Beschäftigten gemeinsam mit Leben zu füllen und um an der kontinuierlichen Gestaltung und Verbesserung der Arbeitsbedingungen verantwortungsvoll mitarbeiten zu können.

Abbildung 4 zeigt den nach dem Arbeitsschutzgesetz kontinuierlichen Prozess der Gefährdungsbeurteilung, wie er von den TeilnehmerInnen der Impulswerkstätten gesehen und umgesetzt wird. Die Basis dieses Prozesses ist die betriebliche Organisation des Arbeitsschutzes.

Als besonders wertvoll zur Regelung wurde der Entwurf einer Betriebs- bzw. Dienstvereinbarung (s. Kapitel 5) gesehen, der alle Handlungsfelder beinhaltet und die Organisation mit allen Bedingungen festschreibt.

Werkzeuge

1. Betriebliches Steuergremium einrichten mit den erforderlichen Kompetenzen, wer ist / kann Mitglied (sein)?
2. Welche bestehenden betrieblichen Gremien oder Ausschüsse unterstützen oder übernehmen zusätzlich diese Arbeit (Zeitressourcen dabei beachten): z.B. Arbeitsschutzausschuss
3. Hinzuziehen von externen Sachverständigen und Beratern

Wesentliche Fragestellungen zum Handlungsfeld Organisation

- Was muss konkret berücksichtigt werden? Welche Erfahrungen gibt es?
- Welche Organisationsformen gibt es bereits im Betrieb, die man für die Durchführung der GB nützen kann?
- Welche Personen müssen in welchem Gremium vertreten sein?

- Welche Gruppe steuert das Verfahren?
- Welche Qualifikation und welche Kompetenzen sind für die einzelnen Mitglieder der Gremien notwendig?
- Gibt es eine Geschäftsordnung für die Arbeitsweise dieses Gremiums oder muss sie entwickelt werden?
- Welche Punkte müssen auf jeden Fall enthalten sein?
- Finanzielle Ausstattung des betrieblichen Steuergremiums?
- Wer regelt bei Konflikten?
- Finanzielle Ausstattung der Arbeitsgruppe zur Durchführung der Gefährdungsbeurteilung?
- Welcher zeitliche Rahmen steht für die Gremien zur Verfügung?
- Sind die Beschäftigten in Form von aktiver Mitwirkung im Prozess verankert?
- Welche Verfahren und Methoden werden angewandt?

Begleitende Maßnahmen:

- BR als Mitglied kontrolliert und begleitet den Prozess
- Information an die Belegschaft und Kommunikation



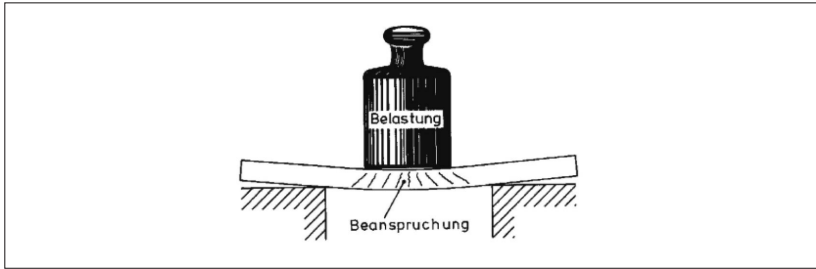
3.5 Handlungsfeld: Instrumente der Gefährdungsbeurteilung

Einführung

Arbeitsbedingte Gefährdungen für die Gesundheit kann man objektiv feststellen. Sie beeinträchtigen Gesundheit, Wohlbefinden, und Leistungsfähigkeit jedes Menschen. Es hängt von verschiedenen Faktoren ab, wie stark diese Beeinträchtigung ist, ob und wann eine manifeste Krankheit daraus wird. Je länger ein Mensch diesen gesundheitlich riskanten Faktoren ausgesetzt ist, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit einer Schädigung.

Ziel einer Gefährdungsbeurteilung ist es festzustellen, ob solche **objektiven Belastungen** in der Arbeitsumwelt vorhanden sind, **zu welchen Beanspruchungen sie führen und was man dagegen tun kann.**

Abbildung 5: Belastung und Beanspruchung⁶



Durch professionelle Gestaltung der Arbeitsbedingungen kann – unter Berücksichtigung der (im Laufe eines Lebens sich wandelnden Ressourcen eines Menschen) immer wieder ein Gleichgewicht zwischen den Anforderungen und den Fähigkeiten und Möglichkeiten der Beschäftigten gefunden werden. Das ist die Voraussetzung, um die Leistungsfähigkeit zu erhalten und den betrieblichen Ablauf möglichst störungsfrei zu gestalten. Die Entwicklung der persönlichen Ressourcen ist dabei eine wichtige, heutzutage oft noch vernachlässigte »Stellschraube«, die viele Verbesserungsmöglichkeiten bietet.

Abbildung 6: Stressfaktoren und Ressourcen⁷



6 S. H. Dupuis und J. Konietzko, Das Belastungs-Beanspruchungs-Konzept Handlungsbuch der Arbeitsmedizin: Arbeitsphysiologie, Arbeitspathologie, Prävention. Ecomed Verlags-Gesellschaft, 1989, 1:1-7

7 Impuls, Betriebliche Analyse der Arbeitsbedingungen, 2002, Österreichischer Gewerkschaftsbund u.a., Impuls-Test

Statt immer wieder die Balance durch Gestaltungsmaßnahmen anzustreben, ist heute eher die Haltung verbreitet, immer flexibler zu sein, sich immer mehr zu verausgaben und zu versuchen, durch immer mehr Anstrengungen alle Anforderungen zu erfüllen. Dem sind aber Grenzen gesetzt und es sind schon viele, die die Arbeit immer schlechter schaffen oder schon ausgesteuert sind. Das ist öffentlich bekannt und zeigt sich z.B. in Zeitungüberschriften:

»Zeitungsschlagzeilen«

Mindestens jede fünfte Krankheit hängt mit der Arbeit zusammen

Halten Sie Ihre Arbeit durch, bis Sie 65 sind?

Längere Arbeitszeiten machen krank!

Angst – immer mehr unsichere Beschäftigungsverhältnisse

Arbeitsbedingte psychische Erkrankungen massiv auf dem Vormarsch

Doppeltes Infarktrisiko durch Niedriglohnjobs

Permanente Arbeitsüberlastung: Burn out nimmt zu

Jeden Dritten stört Lärm bei der Arbeit

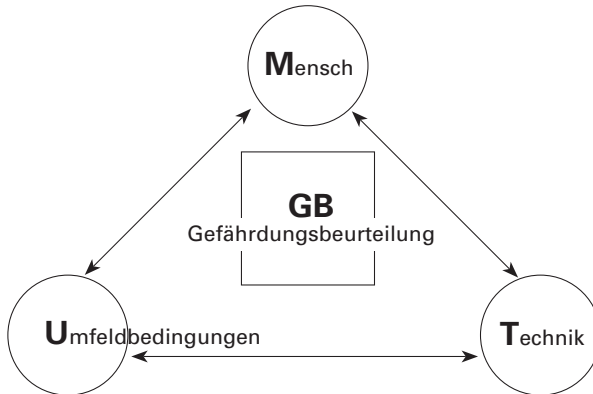
Krankenstand sinkt – psychische Erkrankungen nehmen zu

Es ginge auch anders: ist es nicht »eigentlich« das Normalste der Welt, zu fordern, dass man bei der Arbeit gesund bleiben kann und dass die Arbeitsbedingungen entsprechend professionell gestaltet werden? Für die Betriebe wäre das ebenso ein Gewinn, weil deutlich störungsfreier und mit viel besserer Motivation der Belegschaft gearbeitet werden könnte. Rechtlich steht einer besseren und gesünderen Arbeitsgestaltung nichts im Wege. Im Gegenteil, das Arbeitsschutzgesetz verpflichtet alle Betriebe zur Durchführung der Gefährdungsbeurteilung. Dazu müssen – mit bewährten Instrumenten – alle Faktoren des betrieblichen Systems, aus denen sich Störungen entwickeln können und wo man »Stellschrauben« zur Verbesserung der Situation hat, untersucht werden. Damit sind Untersuchungsgegenstand:

- der Mensch und seine (Entwicklungs-) Möglichkeiten
- die Technik und
- die Umfeld-Bedingungen

Abbildung 7⁸ Einflussfaktoren Mensch, Umfeld, Technik

- Wesentliche Fragestellungen hier sind:**
- Welche Beanspruchungen/Erkrankungen sind vorhanden?
 - Welche Ressourcen gibt es?
 - Welche Ressourcen können entwickelt werden?
 - Werden Unterweisungen befolgt?



- Wesentliche Fragestellungen:**
- Sind die Arbeitsbedingungen so, dass Beeinträchtigungen verhindert werden?
 - Gibt es Möglichkeiten für die Beschäftigten weiterzukommen?
 - Wie sind Betriebsklima und die Zusammenarbeit?
 - kommt vom Vorgesetzten Rückmeldung und Rückendeckung?

- Wesentliche Fragestellungen:**
- Sind Stand von Wissenschaft und Technik gewahrt?
 - Werden Gefahren an der Quelle beseitigt, bzw. ist der Schutz adäquat?
 - Werden alle Vorschriften eingehalten?
 - Kann die Arbeit mit den vorhandenen Mitteln ausgeführt werden?
 - Kann sie ohne körperliche Gefährdungen ausgeführt werden?

Ob und in welchem Umfang diese Faktoren auf den Menschen wirken, und wie sie zusammenwirken, das kann durch eine auf den konkreten Betrieb bezogene Analyse festgestellt werden.

8 Eine vollständige Liste aller am Arbeitsplatz möglicherweise auftretenden Belastungen findet sich in den Veröffentlichungen der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, die wir in der Literatur – und Linkliste im Anhang zusammengestellt haben. Z.B. Rategeber zur Ermittlung gefährdungsbezogener Arbeitsschutzmaßnahmen im Betrieb.

Dabei sind zu unterscheiden:

1. Belastungen, die sozusagen direkt auf den Körper wirken:

Das sind z.B. Hitze/Kälte, elektrische/mechanische Einwirkungen, Giftstoffe, Lärm, Klima, Beleuchtung, Vibrationen etc. (Checklisten zur Erfassung dieser Belastungen gibt es sehr viele). Das alles wurde auch im früheren Arbeitsschutz vor 1996 schon beachtet.

2. Belastungen, die »auf die Nerven gehen« (psychisch wirksame Belastungen) und durch längerfristige (Über-) Belastung den Organismus und die gute Laune schädigen

Das sind alle die Dinge, die »auf den Magen schlagen«, die »an die Nieren gehen«, die »einen dicken Hals « machen usw.

Die Arbeitswissenschaften (und jede(r) der arbeitet auch) wissen, dass diese »nervlich« zu verarbeitenden Belastungen entstehen

- im Bereich der Arbeitsorganisation (z.B. Zeitdruck)
- durch die Art der Tätigkeit, die zu tun ist (z.B. monotone Arbeit oder Überforderung)
- durch die am Arbeitsplatz und im Betrieb bestehenden sozialen Rahmenbedingungen (z.B. schlechte Führungsqualitäten des Vorgesetzten; Ellbogenmentalität, fehlender Zusammenhalt)
- und durch die Faktoren der Arbeitsumgebung, insbesondere Lärm, Klima, Beleuchtung, Nässe, Vibrationen, etc

Erst seit 1996, mit dem Inkrafttreten des Arbeitsschutzgesetzes, müssen nicht nur die körperlich wirksamen sondern auch die psychisch wirksamen Belastungen festgestellt und beseitigt, bzw. vermindert werden.

Wie untersucht man, welche Belastungen auftreten?

Erfahrungen aus den Impulswerkstätten:

Zur Auswahl eines Instruments:

- manchmal wurden – auf diesem Hintergrund – von den Teilnehmenden der Werkstatt eigene Fragebögen entwickelt mit zusätzlichen betrieblich spezifischen Fragen
- oder der KFZA (Kurzfragebogen zur Arbeitsanalyse) oder der Impulstest wurde direkt verwendet (siehe Literaturangaben)
- aus den zahlreichen Vorschlägen, die es gibt, wurde ein anderes Instrument ausgesucht. Wesentlich war, dass durch die Teilnahme an den Impulswerkstätten den BR/PR klar geworden war, welche Kriterien an ein Instrument zur Erhebung psychischer Belastungen angelegt werden müssen. Wesentlich ist darauf zu achten, dass keine der »Quellen« psychischer Belastungen beim Abfragen »vergessen« wird (Arbeitsorganisation, Arbeitstätigkeit, Arbeitsumgebung, soziale Rahmenbedingungen).

Zur Durchführung:

Die Teilnehmenden waren sich i.d.R. einig, dass es empfehlenswert ist, die Erhebung der psychisch wirksamen Belastungen extern durchführen zu lassen. Das mindert die Ängste der Beschäftigten, zum späteren Nachteil ausgehorcht zu werden und fördert die Bereitschaft realistische Antworten zu geben. Zudem ist i.d.R. im Betrieb die Kompetenz nicht umfassend vorhanden, mit diesem immer noch neuen Thema der psychischen Belastungen umgehen zu können.

Zum Datenschutz:

Die Gewährleistung des Datenschutzes ist für die Beschäftigten sehr wichtig. Dafür müssen zuverlässige Regelungen erarbeitet werden. In der Realität ist der Datenschutz gut gewährleistet, wenn die einzelnen Bögen anonym ausgefüllt werden, versehen mit einem Kodierungsschlüssel. Die Entschlüsselung ist nur dem BR/PR möglich, und / oder einer externen Kraft, die die Auswertung übernehmen sollte. Auswertungen in Gruppen mit weniger als 8 Personen werden nicht vor-

genommen. Unter Beachtung dieser Bedingungen sind erfolgreiche Erhebungen geplant oder durchgeführt worden.⁹

Zur Information der Belegschaft

Die Überzeugungsarbeit, dass nicht persönliche Probleme ausgelotet werden, sondern die im System steckenden Defizite erkannt und beseitigt werden sollen, ist unabdingbarer Bestandteil der Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung.* Der Nutzen für die Belegschaft wurde im Erhalt der Arbeitskraft und Gesundheit gesehen. In der Freizeit wird zunehmend auf richtige Ernährung, körperliche Aktivität, wie Sport, u.ä. geachtet. Warum nicht präventiv auch beim Arbeitsprozess ansetzen?

Zum Vorgehen:

Das betriebliche Steuerungsgremium wird entsprechend der betrieblichen Situation entscheiden, wie bei der Gefährdungsbeurteilung vorgegangen wird. Wesentlich ist, dass die personellen, finanziellen, zeitlichen und inhaltlichen Festlegungen verbindlich getroffen werden. (s. 3.4)

- Wie wird der Datenschutz gewährleistet?
- Wie kann die Belegschaft informiert werden?

Werkzeuge

1. Es gibt zahlreiche Hilfsmittel (siehe Literaturliste)
2. Ein nützliches Instrument, das schnell auszufüllen und auszuwerten ist, steht mit dem KFZA zur Verfügung, am besten in der Form des IMPULS-Tests (siehe Anhang). Damit haben wir uns auch im Rahmen der Impulswerkstätten hauptsächlich beschäftigt. Dieser Fragebogen fand gute Akzeptanz bei den beteiligten BR/PR.

9 Regelungen des Datenschutzes, § 5 Bundesdatenschutzgesetz für Personen, die personenbezogene Daten handhaben – Nachweis in schriftlicher Form; § 79 BetrVG Geheimhaltungspflicht für Betriebsräte; § 10 BPersVG Schweigepflicht für Personalräte

KFZA: Belastungen und Ressourcen erkennen in ...

Tätigkeit und Arbeitsorganisation	sozialen Arbeitsbedingungen	der Arbeitsumgebung
<ul style="list-style-type: none"> • Handlungsspielraum • Vielseitigkeit • Ganzheitlichkeit • Quantitative bzw. qualitative Arbeitsbelastung • Arbeitsunterbrechungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenarbeit • Soziale Rückendeckung • Führungsverhalten • Mitsprache • Berufliche und fachliche Entwicklungsmöglichkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Umgebungsbelastungen: Physikalisch-technische Bedingungen • Arbeitsmittel

Abbildung 8: KFZA: Belastungen und Ressourcen erkennen

Und so könnten dann Ergebnisse aussehen:

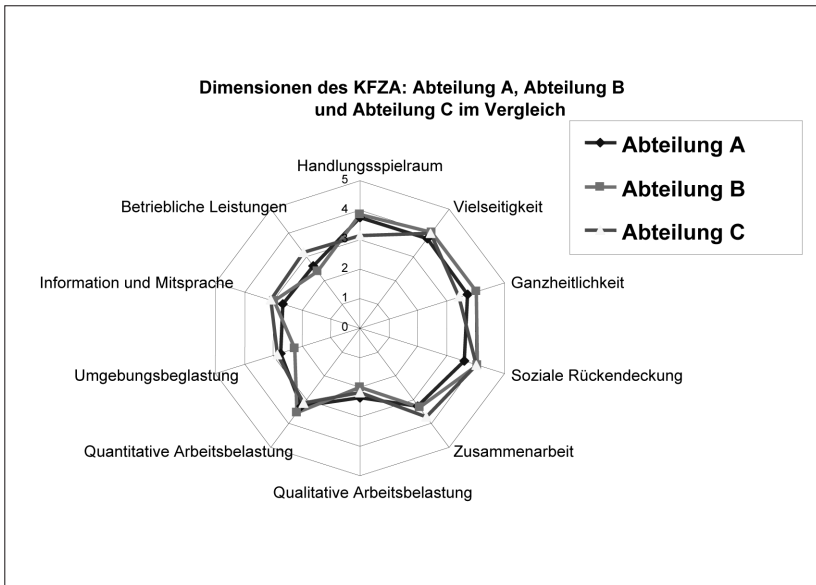


Abbildung 9: Dimensionen des KFZA, 3 Abteilungen im Vergleich

Es wird deutlich, dass durch den handlichen Test alle wesentlichen Bereiche, in denen psychisch wirksame Belastungen entstehen können, abgefragt werden. Zugleich kann man ihn nutzen, um Abweichungen zwischen Ist und Soll festzustellen, um damit Hinweise für den Veränderungsbedarf zu bekommen.

Wesentliche Fragestellungen zum Handlungsfeld Instrumente

- Wer führt die Erhebung der belastenden Arbeitsbedingungen praktisch durch? (Analyseteams siehe Handlungsfeld 4, Organisation der GB)
- Wer führt die Erhebung psychischer Belastungen durch?
- Welche Qualifizierungsmaßnahmen sind für diese Handlungsfelder erforderlich?

Begleitende Maßnahmen

- Der Betriebs/Personalrat begleitet, gestaltet und kontrolliert diesen Prozess als Mitglied im Steuerungsgremium (Mitbestimmung)
- BR/PR ergreift Maßnahmen zur Information der Belegschaft und gegebenenfalls zur Mitarbeit (§ 28 oder § 28a BetrVG)
- Qualifizierung der Führungskräfte
- z.B. (in den meisten Fällen wohl mit externer Unterstützung) im Rahmen eines Seminars werden die Vorgesetzten über ihre Pflichten und die Chancen einer Gefährdungsbeurteilung aufgeklärt, sowie über konkrete Vorgehensweisen.
- Man könnte solch ein Seminar auch als Unterweisung für die Vorgesetzten durchführen (§12 Arbeitsschutzgesetz).



3.6 Handlungsfeld:

Praktische Durchführung der Gefährdungsbeurteilung

Mit praktischer Durchführung ist an dieser Stelle gemeint:

- a. Ermitteln der Gefährdungen
- b. Auswerten der Daten und Beurteilen der Gefährdungen
- c. Festlegen konkreter Maßnahmen für Sicherheit und Gesundheit

Am Effektivsten ist es, wenn das betriebliche Steuerungsgremium die Kompetenzen hat, über alle organisatorischen, personellen, zeitlichen und finanziellen Fragen bei der Durchführung der Gefährdungsbeurteilung entscheiden zu können:

- Checklisten und Fragebögen und sonstige Instrumente
- den Zeitrahmen,
- die Personen, die für die Erhebung der Daten verantwortlich sind
- und wer die Auswertung übernimmt. (siehe Handlungsfeld 4, Punkt 3.4)

Erfahrungen aus den Impulswerkstätten:

Erstmals konnten in der Impulswerkstatt 2006 einige KollegInnen davon berichten, dass die Datenerhebung psychischer Belastungen bereits erfolgt ist, bzw.

demnächst stattfinden wird. In einigen Fällen stimmten die Geschäftsleitungen erst nach mehreren Einigungsstellenverfahren zu, nachdem sie festgestellt haben, dass eine GB juristisch nicht zu verhindern ist, und dass der BR/PR Mitbestimmungsrecht hat.

Die BR, die die Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen in den einzelnen Betrieben durchgesetzt hatten, waren in jeder Phase intensiv beteiligt, auch bei der Datenerhebung. Dabei ging es um die Kontrolle vereinbarter Vorgehensweisen, um Sicherstellung der Anonymität und die korrekte Durchführung: z.B: wann werden die Fragebögen ausgegeben und spätestens wieder eingesammelt und von wem, wo werden die Bögen gelagert etc.. Bei geringerer Beschäftigungszahl war es für die Anwesenden auch vorstellbar, dass der BR, gestützt auf einen geeigneten Fragebogen, die Datenerhebung persönlich und im Gespräch durchführt.

In der Impulswerkstatt 2007 waren bereits Ergebnisse der Befragungen und Untersuchungen vorhanden. Auch über Konsequenzen konnten BR/PR berichten.

Werkzeuge

a) Ermitteln der Gefährdungen

1. *Mit Hilfe* von **branchen-, bzw. tätigkeitspezifischen Checklisten** (über die jeweilige BG, über die BAUA oder bei den Gewerkschaften zu besorgen) werden Gefährdungen erhoben, die unmittelbar körperliche Wirkungen haben (sog. »normative Schutzziele, der klassische Arbeitsschutz).
2. *Mit Hilfe* des **KFZA (oder eines anderen geeigneten Verfahrens)** wird das psychisch wirksame Belastungsspektrum erfasst (zu gestaltende Arbeits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen; »neu« seit Inkrafttreten des Arbeitsschutzgesetzes im Jahr 1996).
3. Für die Erhebung der Daten – ausgenommen die psychischen Belastungen – können (evtl. durch Pflichtenübertragung) qualifizierte MitarbeiterInnen eingesetzt werden. Verantwortlich bleibt in jedem Fall die Geschäftsleitung, bzw. der unmittelbare Vorgesetzte.
4. **Empfehlenswert ist**, die Ermittlung der psychisch wirksamen Belastungen durch einen externen Experten durchführen zu lassen, der auch die Datenauswertung übernimmt. Damit werden zahlreiche Konflikte vermieden, die Akzeptanz der Ergebnisse wird gefördert.

5. Ausgangspunkt der GB sollte ein **Gesamtplan** des Unternehmens sein, der Produktionsstätten, der Büros, der einzelnen Stationen, der einzelnen Stockwerke etc. sein. Die Vorgesetzten sind jeweils gut in der Lage, entsprechend der nachfolgenden Matrix die Gefährdungsfaktoren für den jeweiligen Arbeitsbereich und die jeweiligen Tätigkeiten festzulegen. Z.B:

Abbildung 10:
Beispielhaft – Gefährdungsfaktoren für Arbeitsbereiche und Tätigkeiten¹⁰

Tätigkeiten Gefährdungen	LKW- Beladung	Schlosserei	Büro Paterre	Labor
1 mechanische	x	x		x
2 elektrische	x	x		x
3 chemische				x
4 klimatische	x	x	X	
5 ...				
...				
14 psychische				
Belastungen	x	x	X	x

b) Vorgehen beim Auswerten und Beurteilen der Daten

Mit einem geeigneten Rechner – Programm werden die Erhebungsbögen ausgewertet. (Entsprechend Personal und Zeit dafür vorsehen!) Gegebenenfalls externe Sachverständige hinzuziehen.

Für die sog. »normativen« Schutzziele ist leicht feststellbar, ob Belastungen die entsprechenden Grenzwerte überschreiten, ob sie sich – angelehnt an die Ampelfarben – im roten, grünen oder im gelben Bereich befinden (Lärm, Klima,

10 Literatur zur Übersicht über alle möglichen Belastungsfaktoren: Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Sonderschrift S. 42, Ratgeber zur Ermittlung gefährdungsbezogener Arbeitsschutzmaßnahmen im Betrieb.



Beleuchtung etc.) Das Ergebnis der Gefährdungsbeurteilung ist eine Mängelliste für jeden Arbeitsbereich. Für diese Untersuchungen ist es lt. Gesetz aus praktischen Gründen möglich, »prototypische Arbeitsplätze« oder Arbeitsmittel (Tische, Werkzeuge etc....) exemplarisch zu untersuchen. Nur wirklich »gleiche« Elemente zusammenfassen!

Psychische Belastungen dagegen müssen für jede(n) MitarbeiterIn einzeln erfragt werden. Nur so kann die subjektiv unterschiedliche Wirkung objektiver Gestaltungsfaktoren ermittelt werden. Die Auswertung der psychisch relevanten Belastungsfaktoren muss so erfolgen, dass Einzelergebnisse nicht zuordenbar sind. (Indem man z.B. die Ergebnisse für die einzelnen Abteilungen auswertet bzw. bei kleinen Abteilungen eine sinnvolle Zusammenfassung von Personen vornimmt. ACHTUNG: Datenschutz !) Möchte man z. B. die Chance haben, auch bei Einzelnen zu sehen, ob vielleicht »alarmierende« Ergebnisse vorliegen, dann muss eine Lösung gefunden werden, die es den Betroffenen ermöglicht, selbst zu entscheiden, was damit geschehen soll. Beispiele dafür wurden bei der Impulswerkstatt berichtet. Voraussetzung dafür ist, dass alle Daten extern erhoben und ausgewertet werden, und dass Vertrauenspersonen wie z.B. der Betriebsarzt (ärztliche Schweigepflicht) oder der BR/PR als evtl. AnsprechpartnerIn für diese Person zur Verfügung stehen.

Nach der Auswertung der Checklisten der sog. »normativen« Schutzwerte wird man Mängel erkennen z.B. bei der ergonomischen Gestaltung, beim Klima oder es werden mechanische oder elektrische Gefährdungen deutlich. All das wird in einem Mängelkatalog detailliert dokumentiert. Als Ergebnis des KFZA, bzw. des Impulstestes kann z.B. erkennbar werden, dass der Zeitdruck allgemein als zu hoch empfunden wird, oder dass es Probleme mit dem sozialen Zusammenhalt oder durch Unter- oder Überforderung gibt, oder dass über zu wenige Entwicklungsmöglichkeiten geklagt wird.

Man kommt den Problemen schon nahe, wenn zunächst eine erste Bewertung der Ergebnisse nach dem »Ampelsystem« vorgenommen wird.

c) Festlegen konkreter Maßnahmen für Sicherheit und Gesundheit

Womit soll begonnen werden? Alles auf einmal wird man i.d.R. nicht ändern können. Es wird also eine Prioritätenliste erstellt.

1. Ergebnisse im »roten Bereich« erfordern sofortiges Handeln.
2. Der »Orange-Bereich« muss kontrolliert werden, damit er sich nicht nach rot entwickelt.
3. Der »Grüne – Bereich« muss geschützt werden. Und, aus diesem Bereich kann man vielleicht Lösungen für andere Probleme ableiten. Es ist nützlich sich zu fragen, was hier wohl anders läuft und welche Faktoren zu dem guten Ergebnis »grün« beitragen.



Wesentliche Fragestellungen zum Handlungsfeld Durchführung

- Wer macht was?
- Wer ist verantwortlich?
- Welche Qualifizierung ist für die Führungskräfte notwendig?
- Welche Qualifizierung ist für die Beschäftigten notwendig?
- An welcher Stelle ist es sinnvoll, Sachverständige oder Externe in den Prozess mit einzubeziehen?
- Sind die Beschäftigten ausreichend vorbereitet und dafür gewonnen, sich zu beteiligen?
- Was kann zur weiteren Aktivierung unternommen werden? z.B. Plakataktion, Belegschaftsversammlung....

Begleitende Maßnahmen

- Das Steuergremium sollte als Ansprechpartner für alle Fragen der Beteiligten (Führungskräfte, Datenermittler, Beschäftigte usw.) verfügbar sein, die sich bei der praktischen Durchführung ergeben
- Maßnahmen der Geschäftsleitung sind notwendig, aus denen deutlich wird, dass die aktive Beteiligung der Belegschaft erwünscht ist und gefördert wird

- Der BR gestaltet, begleitet und kontrolliert den Prozess
- Kontinuierliche Information der Ergebnisse an die Beschäftigten – Betriebsversammlungen müssen gewährleistet sein



3.7 Handlungsfeld: Prozess der Umsetzung

Welche Maßnahmen sind zur Verbesserung der Situation geeignet?

Die wirkungsvolle Umsetzung der Ergebnisse gelingt umso besser, je mehr sich im Betrieb bei allen Beteiligten die Erkenntnis durchsetzt, dass nicht eine lästige Pflichterfüllung verlangt wird, sondern nützliche Erkenntnisse gewonnen werden. Nützlich für den Erhalt von Gesundheit, Arbeitsfähigkeit und Beschäftigungsfähigkeit – und nützlich auch für einen effizienten, ungestörten Betriebsablauf.

Bei den Impulswerkstätten konnten bis 2006 noch nicht über konkrete Erfahrungen bei der Entwicklung und nach der Umsetzung geeigneter Maßnahmen berichtet werden. In der Werkstatt 2007 wurden schwerpunktmäßig Ergebnisse der Gefährdungsbeurteilung und Veränderungsmöglichkeiten dokumentiert.

Wie im gesamten Prozess der GB, wird auch in dieser Phase die betriebliche Interessenvertretung die treibende Kraft sein und, entweder selbst Vorschläge in das Steuerungsgremium einbringen zum Umgang mit den Daten und Mängellisten, oder externe Experten zur Beratung und Unterstützung vorschlagen.

An dieser Stelle im Gesamtprozess der GB ist es wieder unerlässlich, dass **Vorgesetzte eine aktive Rolle** übernehmen. Ihre Pflicht ist es, den Mängeln in ihrem Verantwortungsbereich nachzugehen und Lösungen (am besten zusammen mit den Beschäftigten) zu entwickeln.

Die betriebliche Interessenvertretung sollte nochmals in dieser Phase die Beschäftigten davon überzeugen, **dass es um ihre Gesundheit und ihre Arbeitsfähigkeit geht**, dass ihr Engagement erwünscht und nötig ist. BR/ PR können die Umsetzung der GB **nicht für die Belegschaft machen, sondern nur mit ihr**. Es empfiehlt sich, z.B. Abteilungsversammlungen durchzuführen, um die Beschäftigten individuell anzusprechen, um Vorbehalte und Ideen aufzugreifen und gemeinsam Lösungsmöglichkeiten zu erörtern. Die Beteiligung an der Umsetzung funktioniert dann gut, wenn die Belegschaft kontinuierlich informiert und auf dem Laufenden gehalten wird und sie daher den eingeleiteten Prozess zur Erstellung der Gefährdungsbeurteilung engagiert und vertrauensvoll begleitet.

Die Bekanntgabe der Ergebnisse kann verbunden werden mit der Information über gesundheitliche Risiken der Beschäftigten. Den Beschäftigten kann verdeutlicht werden, dass nicht persönliche Schwächen sondern Mängel bei der Arbeitsorganisation z.B. für den Zeitdruck oder für Unter- oder Überforderung verantwortlich sind. Dauerhaft können diese Mängel nicht durch persönliche Zusatzleistungen ausgeglichen werden, sondern die Mängel müssen an der Quelle beseitigt werden. Das verlangt auch das Arbeitsschutzgesetz.

Je nach betrieblicher Situation kann ein BR überlegen, in einer Abteilung exemplarisch die Beschäftigten dabei zu unterstützen, die Situation zu verbessern und die Erfahrungen und Ergebnisse im Betrieb zu publizieren. Betriebs- und / oder Abteilungsversammlungen unterstreichen das Gewicht, das der BR einer Gefährdungsbeurteilung gibt. Zugleich kann die Belegschaft erkennen, dass ihre Gesundheit ein betrieblich relevantes Thema ist. In der Regel wird dies als Wertschätzung der eigenen Person empfunden. Kaum etwas fördert stärker die Motivation und wirkt besser der inneren Kündigung entgegen, als die Anerkennung der Persönlichkeit des Mitarbeiters.

Bei der Umsetzung spielen die **inner- und außerbetrieblichen Akteure** für die Umsetzung der Maßnahmen wieder eine wichtige Rolle. Z. B. gibt es die Möglichkeit, die Sicherheitsfachkraft zu beauftragen, allgemeine Unterweisungen für Neuanfänger zu erstellen oder auch für Fremdfirmen das Thema psychische Belastungen zu integrieren. Der betriebsärztliche Dienst kann Hilfestellungen erarbeiten zum Zusammenhang psychisch wirksamer Belastungen und Aggression oder Sucht. Die Krankenkassen können um einen jährlichen Gesundheitsbericht gebeten werden und um die Durchführung von Gesundheitsmaßnahmen (am besten am Arbeitsplatz).

Die **Mängel, die zu physisch (körperlich) wirksamen Belastungen führen**, müssen unmittelbar und schnell beseitigt werden. Eine Reihenfolge kann sich aus der Risikoeinschätzung ergeben. (Ampelbild) Die notwendigen Maßnahmen liegen i. d. R. im Bereich technischer oder baulicher Maßnahmen, oder in der Beschaffung von Hilfsmitteln.

Psychisch wirksame Belastungen können abgebaut werden, indem im Bereich

- der individuellen Tätigkeit
 - bei den sozialen Rahmenbedingungen
 - der Arbeitsorganisation
- oder der persönlichen Qualifizierung

Veränderungen vorgenommen werden. Dazu ist es notwendig, dass Vorgesetzte und Beschäftigte miteinander ins Gespräch kommen.

Dafür gibt es erfahrungsgemäß verschiedene Möglichkeiten: in Abhängigkeit von der betrieblichen Situation

- Werden sich Beschäftigte einer Abteilung oder über die Abteilungen hinweg zusammenfinden?
- Können Gesundheitszirkel als bewährte Verfahren zur kontinuierlichen Entwicklung von guten Lösungen auf Abteilungsebene installiert werden?
- Werden sich Vorgesetzte zum Erfahrungsaustausch zusammenfinden?
- Werden die gesetzlich vorgeschriebenen **Unterweisungen** für ein Gespräch über psychische Belastungen bei der Arbeit genutzt (§ 12 ArbSchG)? Die bei der GB erkannten Risiken können im Rahmen von Unterweisungen regelmäßig kontrolliert und Maßnahmen im Gespräch weiterentwickelt werden.¹¹

11 Siehe Anhang: Eggerdinger, Giesert: Unterweisung: Führen, Beteiligen, Erkennen und Vermindern von psychischen Belastungen, Berlin/Dresden 2004

Die Veränderungen zur Beseitigung psychisch wirksamer Belastungen erfordern meist keine oder nur geringe finanzielle Mittel. Sie erfordern jedoch ein Umdenken bei Geschäftsleitungen, Vorgesetzten und Beschäftigten. Z.B. dass die Beschäftigten die Experten ihrer Arbeit sind, dass die Fähigkeit zum gegenseitigen Dialog entwickelt werden muss, dass gemeinsam an Veränderungsprozessen zum gegenseitigen Nutzen gearbeitet werden kann.

Wesentlich ist bei allen Maßnahmen:

- Die betriebliche Interessenvertretung sollte präsent sein.
- Die Treffen sollen professionell moderiert und protokolliert werden.



Wesentliche Fragestellungen zum Handlungsfeld Umsetzung

- Sind die Vorgesetzten für ihre Aufgaben im Umsetzungsprozess vorbereitet und engagiert?
- Sind die Beschäftigten der jeweiligen Abteilungen aktiv und motiviert?
- Wie ist der BR/PR am Umsetzungsprozess beteiligt?
- Wie wird damit umgegangen, wenn es Konflikte gibt?
- Wann ist es sinnvoll, externe Moderatoren und Berater hinzuzuziehen?
- Ist das betriebliche Unterweisungsmanagement um die psychisch wirksamen Faktoren ergänzt worden?
- Sind die Vorgesetzten für diese neue Art der Unterweisung, die physische und psychische Gefährdungen berücksichtigt, qualifiziert worden?

Begleitende Maßnahmen

- Qualifizierung für Vorgesetzte und BR/PR
- Welche Arbeitsbedingungen führen zu psychischen Fehl-Belastungen und wie kann gegengesteuert werden?
- Information an die Belegschaft
- Kontrolle – Begleitung des Umsetzungsprozesses durch BR/ PR
- Mitbestimmung: Maßnahmen zur Verbesserung sind mitbestimmungspflichtig
- Kommunikation mit allen Beteiligten sicherstellen



3.8. Handlungsfeld: Kontrolle der Wirksamkeit der getroffenen Maßnahmen und Dokumentation

Bei den Impulswerkstätten konnte noch nicht über Kontroll-Maßnahmen berichtet werden. Die teilnehmenden KollegInnen sind noch nicht soweit tätig. Folgende Hinweise zur Durchführung sollen die zukünftige Arbeit unterstützen.

Hinweise aus den Impulswerkstätten:

In vielen Betrieben gibt es ein ausgearbeitetes System, mit dem die Durchführung von Arbeitssicherheits-Maßnahmen kontrolliert und ihre Wirksamkeit geprüft wird. Ein bereits bestehendes Arbeitsschutzmanagementsystem kann durch Maßnahmen zur Behebung / Verminderung psychisch wirksamer Belastungen ergänzt werden.

Die Wirksamkeit getroffener Maßnahmen muss kontinuierlich kontrolliert werden. Dafür muss ein formales Verfahren entwickelt werden, aus dem der Zeitpunkt, die Methode der Kontrolle, die Beteiligten und Verantwortlichen, die Art der Dokumentation hervorgehen. Dies kann durch geeignete Formblätter unterstützt und dokumentiert werden.



Maßgeblich hängt es von den beteiligten Akteuren ab, ob ein lebendiger, wirksamer Prozess zur kontinuierlichen Verbesserung der Arbeitsbedingungen entsteht.

Gelingt es dem **Vorgesetzten**, Vertrauen bei den MitarbeiterInnen aufzubauen, indem er Rückmeldungen über Mängel positiv bewertet, dann lässt das auf gute Führungsqualitäten schließen, die eine effektive Wirksamkeitskontrolle ermöglichen.

Geschäftsleitungen können den kontinuierlichen Prozess unterstützen, indem Hinweise auf arbeitsorganisatorische Mängel und Vorschläge zur Verbesserung in das betriebliche Vorschlagswesen integriert werden. Äußerst nützlich ist auch, die Fähigkeit zum gesundheitsförderlichen Arbeiten als ein Entscheidungskriterium für die Bewertung von Vorgesetzten oder für Gratifikationen einzuführen.

BR/PR können derartige Vorschläge unterbreiten, durch die die Gefährdungsbeurteilung in den betrieblichen Alltag integriert wird. Rechtlich verpflichtende Verknüpfungen gibt es dafür u.a. zum Thema der Unterweisungen, beim Eingliederungsverfahren und Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) – Integration psychischer Belastungen in das **Unterweisungswesen**:

Zur Wirksamkeitskontrolle und zur Dokumentation kann die mindestens jährlich durchzuführende **Unterweisung** genutzt werden. Zukünftig sollten alle relevanten Risiken – physisch und psychisch wirksame – im Rahmen der Unterweisungen behandelt werden. Durch eine zusätzliche Qualifizierung sollten Vorgesetzte lernen, Unterweisungen als Dialog zu führen um so von auftretenden Mängeln zu erfahren, die »Sand im Getriebe« sind.¹²

Im Rahmen des § 84 SGB IX muss ebenfalls eine Gefährdungsbeurteilung für die jeweilige betroffene Person zur Prävention, Rehabilitation und Wiedereingliederung durchgeführt werden. Diese Maßnahmen werden in diesem Rahmen kontrolliert und gegebenenfalls modifiziert. Das Ziel dabei ist, Rahmenbedingungen zu schaffen, die es einem Beschäftigten erlauben, seine Leistungsfähigkeit zu erhalten und möglichst zu entwickeln.

12 Siehe Literatur im Anhang: Unterweisung: Führen, Beteiligen, Erkennen und Vermindern von psychischen Belastungen

Werkzeuge

1. Integration der GB in das betriebliche System der Arbeitssicherheit, Prävention, Gesundheit, Gesundheitsförderung und in das Betriebliche Eingliederungsmanagement
2. Zirkel, Kurzgespräche, Mitarbeitergespräche, Begehungen etc....
3. Gespräch- und Beobachtungssituationen zur Kontrolle der Wirksamkeit durch den jeweiligen Vorgesetzten etablieren.
4. Orientierende Gespräche »zwischen»drin«, z.B. während der Frühstückspause, Dokumentation davon nicht vergessen
5. Formblätter zur Durchführung und Dokumentation der Kontrolle der Wirksamkeit
6. Unterweisung unter Berücksichtigung der psychischen Belastung bei der Arbeit.

Wesentliche Fragestellungen zum Handlungsfeld Kontrolle

- Wer führt die Wirksamkeitskontrollen durch?
- Wer ist verantwortlich?
- Welche zeitlichen Vorgaben müssen gemacht werden?
- Was wird wann und wie kontrolliert?
- Wie können bzw. müssen Beschäftigte beteiligt werden?
- Was geschieht mit den Ergebnissen der Wirksamkeitskontrolle?
- Wie kann dokumentiert werden?

Kurze Anmerkung zur Dokumentation

Es ist nur festgelegt, dass eine Dokumentation erfolgen muss. Vorschriften zur Form gibt es nicht. In den Dokumentationsbögen müssen jedoch folgende Inhalte festgehalten werden:

- Wer,
- hat wann,
- warum,
- welche Gefährdung untersucht?

- Welche Ergebnisse?
- Wie und wann wurden die Gefährdungen ermittelt?
- Welche Schutzziele wurden vereinbart und welche Maßnahmen?
- Welche Verantwortlichkeiten und welcher zeitliche Rahmen für die Umsetzung wurden festgelegt?
- Ist die Maßnahme wirksam?
- Der Zeitrahmen für die erneute Überprüfung bzw. Anlässe für eine erneute Überprüfung.

Begleitende Maßnahmen

- Strukturelle Festlegungen (Organisationsentwicklung) zur Integration der GB in den betrieblichen Alltag (z.B. Unterweisungssystem; Eingliederungsmanagement; betriebliches Vorschlagswesen, Führungskräftequalifizierung)
- Betriebliches Qualifizierungsangebot für Vorgesetzte u.a. (am Anfang) : Einzel- oder Gruppencoaching
- Betriebliches Qualifizierungsangebot für Beschäftigte
- (Gefährdungen; Ressourcenentwicklung, Zusammenarbeit mit dem Vorgesetzten; Verantwortliches Handeln)
- BR/PR: begleitende Kontrolle
- Organisierter Erfahrungsaustausch zwischen den Führungskräften zur Durchführung und Umsetzung der GB.

4. Rechtlicher Handlungsrahmen für Betriebs- und Personalrat

Die betriebliche Interessenvertretung hat im Rahmen des Mitbestimmungsrechtes vielfältige Möglichkeiten, den Prozess der GB zu initiieren, zu gestalten und zu begleiten.

Spätestens seit dem BAG-Urteil vom 8. Juni 2004 (siehe Anhang) steht fest:

Betriebsräte haben ein durchsetzbares Mitbestimmungsrecht bei der Erstellung und Gestaltung von Gefährdungsbeurteilungen zur Verbesserung der betrieblichen Arbeits- und Lebensbedingungen. (zentral § 87/1, 7 BetrVG). Das Arbeitsschutzgesetz gibt den Rahmen vor. Rechtlich gibt es inzwischen keine Hindernisse. Nach wie vor bestehen aber hohe Umsetzungs- und Vollzugsdefizite in vielen Betrieben!

Der **rechtliche Handlungsrahmen** wird durch grundlegende Gesetze bestimmt:

Wesentlich sind:

- Das Arbeitsschutzgesetz
- Das Betriebsverfassungsgesetz / das Bundespersonalvertretungsgesetz, bzw. die entsprechenden Landespersonalvertretungsgesetze.

Leitlinien aus rechtlicher Sicht

- **Verantwortlich** für eine gesunde Betriebsorganisation ist der Arbeitgeber und die von ihm damit beauftragten Personen (§ 3 ArbSchG)
- **Der Betriebs-/Personalrat hat eine Überwachungsaufgabe**, ob die Gesetze zugunsten der Beschäftigten auch eingehalten werden (§ 80 BetrVG). Daraus (und speziell für die Gefährdungsbeurteilung psych. Belastungen lt. BAG-Urteil vom Juni 2005) erwächst das Recht, für jedes BR-Mitglied zur Schulung in diesem Bereich. Jedes BR-Mitglied müsste sich auch aufgrund seiner Funktion verpflichtet fühlen, sich zu qualifizieren. Diese kontinuierliche Kontrolle ist ein elementares Recht des BR und nicht nur dann angebracht, wenn etwas schon deutlich »stinkt«.

- **Das Mitbestimmungsrecht** bezieht sich auf alle Fragen, für die es keine normativen Vorgaben gibt, sondern Rechtsvorschriften, die für den jeweiligen Betrieb gestaltet werden müssen. So gibt es eben z.B. eine Rechtsvorschrift über die Durchführung einer GB (Arbeitsschutzgesetz). Die Methoden der konkreten Umsetzung sind sinnvoller Weise an die Bedingungen der unterschiedlichen Betriebe anzupassen und müssen deshalb von den maßgeblichen Akteuren, der Geschäftsleitung und der Belegschaftsvertretung, gemeinsam geregelt werden. (Mitbestimmungsrecht § 87/1, 7 BetrVG).
- Die **Mitbestimmung des Personalrates** gestaltet sich etwas anders, führt aber letztendlich zum ähnlichen Ergebnis. Die Mitbestimmung greift in Form eines Vetorechts, wenn Maßnahmen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz getroffen werden, denen der Personalrat nicht zustimmt bzw. zustimmt.
- Zwar ist das Arbeitsschutzgesetz zusammen mit dem BetrVG / Personalvertretungsgesetz zentrale Handlungsgrundlage. Daneben gelten aber auch andere Gesetze zum Arbeitsschutz, wie das Sozialgesetzbuch, Eingliederungsmaßnahmen, das Mutterschutz-, das Jugendschutzgesetz, Arbeitssicherheitsgesetz (ASiG) und andere. Auch hier hat der Betriebsrat / Personalrat eine Überwachungspflicht. Die Anforderungen aus den Gesetzen und Verordnungen zum Arbeitsschutz müssen in das Arbeitsschutzkonzept integriert werden.

Empfehlenswert ist es – das zeigen betriebliche Erfahrungen – ggf. fachlich versierte Juristen als externe Sachverständige hinzuziehen, um auf der sicheren Seite zu sein und die Chancen der Gefährdungsbeurteilung, zur Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen im Betrieb umfassend auszuschöpfen.

Leitlinien zur Lösung der Durchsetzungsprobleme

Der BR/PR kann den Unternehmer nicht verpflichten, seine Aufgaben wahrzunehmen. Aber er kann selbst initiativ werden, indem er einen Vorschlag zur konkreten betrieblichen Ausgestaltung der Gefährdungsbeurteilung unter Mitwirkung des BR/PR dem Arbeitgeber vorlegt. Die Geschäftsleitung muss auf die Vorschläge konkret eingehen. Kommt keine Einigung zustande, entscheidet die Einigungsstelle und ggf. das Arbeitsgericht. Der BR/PR »zwingt« so den Arbeitgeber aufs »Spielfeld« wie ein Billardspieler, der die erste Kugel spielt. (s. auch Handlungsfelder 3.1 – 3.8)

Bei der Impulswerkstatt 2005 entstand eine lebhafte und ideenreiche Diskussion über dieses von dem Arbeitsrechtsexperten, Professor Wolfhard Kohte, entworfene Bild, der BR/PR als Billardspieler. Wie kann das Spielen dieser ersten Kugel aussehen?

Folgende Ideen waren im Gespräch:

- Nach § 76 BetrVG besteht das Recht zur Erstellung von **Betriebsvereinbarungen**. Ein Entwurf einer BV zur Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung könnte solch »eine erste Kugel« auf dem Spielfeld sein. Damit hatten manche TeilnehmerInnen der Impulswerkstatt bereits Erfahrung. Ein derartiges Vorgehen funktioniert sehr gut, um mit der Geschäftsleitung ins Gespräch zu kommen und um ein betriebliches Verfahren und die anzuwendende Methode zur Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung entstehen zu lassen. Manchmal geht der Weg dann über die Einigungsstelle.
- Regelungsvorschläge über das »**wie**« zwingen den Unternehmer zum Handeln. Es ergeben sich für den BR durchsetzbare Rechte z.B. über Vorschläge, **wie** die Gefährdungsbeurteilung durchgeführt wird oder **wo** im Betrieb zuerst, oder über den Vorschlag wie Unterweisungen durchgeführt werden sollen, wie Führungskräfte und Beschäftigte in die Erstellung der GB eingebunden werden.
- Es gibt keine Mitbestimmungsrechte zur Qualifizierung des Arbeitgebers. Aber § 3 des Arbeitsschutzgesetzes legt fest, dass das Personal für die Durchführung der GB – und die Verantwortung dafür liegt ja beim Arbeitgeber und seinen Führungskräften – entsprechend qualifiziert sein muss. Dazu kann der BR/PR Vorschläge unterbreiten, z.B. Qualifizierung, wie psychisch wirksame Belastungen bei der Arbeit entstehen, welche Gestaltungsmöglichkeiten es gibt, wie psychische Belastungen in Unterweisungen integriert werden können, wie die GB in der jeweiligen Abteilung durchgeführt wird.
- BR/PR können Vorschläge im **Arbeitsschutz-Ausschuss** einbringen und/oder dem Arbeitsmediziner und/oder der Sicherheitsfachkraft Aufträge zur Unterstützung der GB erteilen: z.B. ein Konzept zur Erfassung psychischer Belastungen vorzustellen oder eine Untersuchung in einem Bereich exemplarisch durchzuführen oder Auskunft zu geben über Häufungen von Erkrankungen oder über besonders stark belastende Tätigkeiten
- Bei geplanter **Einführung neuer Technik** müssen präventiv GB mit dem Ziel durchgeführt werden, physischen und psychischen Gefährdungen zu vermei-

den bzw. zu reduzieren. Dafür kann der BR/PR eine Idee entwickeln, – eine sehr wirksame »Billard-Kugel« auf dem Spielfeld.

- Im Laufe der Diskussion wurden zunehmend die Möglichkeiten des **Unterweisungswesens** erkannt (ArbSchG § 12). Man kann z.B. fordern, Unterweisungen zu nutzen, um in den Abteilungen auf Gefährdungsbeurteilungen vorzubereiten und auch, um die Ergebnisse einer Gefährdungsbeurteilung deutlich zu machen. Denn es müssen ja alle wissen, wodurch evtl. gesundheitliche Schäden entstehen können (siehe dazu auch BAG-Urteil von 2005, Randziffer 29) Damit entsteht das durchsetzbare Recht, Unterweisungen entsprechend einzusetzen und entsprechend anzupassen
- Es gibt zahlreiche Studien über den Zusammenhang von z.B. Rückenschmerzen, Sucht u.ä., verursacht durch Fehlbeanspruchung, durch psychisch wirksame Faktoren bei der Arbeit. Ein BR/PR kann darauf gestützt die Forderung zur Untersuchung psychischer Belastungen erheben. Diese müssen lt. Gesetz ermittelt und beseitigt werden. (Hier gibt es auch eine Verbindung von der Gefährdungsbeurteilung zur Wiedereingliederung.)

Wenn sich der BR/PR als »Billardspieler« sieht, dann liegt darin eine gute Chance, die GB im Betrieb voranzubringen.

Weitere günstige Voraussetzungen sind

- Fachwissen, Engagement, Mut und Selbstbewusstsein des BR/PR, sich als Vertragspartner auf »Augenhöhe« mit dem Unternehmer zu sehen. Dazu gehört auch, die Einigungsstelle anzurufen, wenn es sich die Vorschläge zur Durchführung von GB nicht anders durchsetzen lassen.
- Eine Belegschaft, die sich aktiv um ihre Interessen, um den Erhalt der Leistungsfähigkeit kümmert und die dabei solidarisch handelt
- Ein vertrauensvolles Verhältnis zwischen Belegschaft und Betriebsrat

5. Betriebsvereinbarungen

Betriebsvereinbarungen zur Gefährdungsbeurteilung sind in den Betrieben ein anspruchsvolles Projekt, da sie einen komplexen Regelungsbereich mit unterschiedlichen betrieblichen Akteuren und Akteurinnen umfassen.

Die Hans-Böckler-Stiftung hat eine Auswertung von insgesamt 40 einschlägigen Gefährdungsbeurteilungen durchgeführt, die eine Vielzahl von Gestaltungsfeldern aufzeigen. Folgendes Gestaltungsraster daraus gibt einen Überblick über die zu regelnden Bereiche und soll eigene Überlegungen anregen und unterstützen:

Gestaltungsraster

1.	Präambel
1.1	Zielsetzung
1.1.1	Verständnis von Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz
1.1.2	Ganzheitliche, systematische und kontinuierliche Betrachtung der Arbeitsumwelt
1.1.3	Grundsätze, Verfahrensregelungen und Instrumente festlegen
1.1.4	Aktive Beteiligungen der Beschäftigten an der Verbesserung der Arbeitsbedingungen
1.1.5	Missbrauch ausschließen
2.	Geltungsbereich
2.1	Persönlich
2.1.1	Alle Beschäftigten, einschließlich Auszubildende und Aushilfskräfte
2.1.2	Beschäftigte anderer Unternehmen im eigenen Haus
2.2	Räumlich
2.2.1	Alle Betriebe/Betriebsteile
2.2.2	Alle internen und externen Arbeitsplätze
2.3	Sachlich
2.3.1	Arbeits- und Gesundheitsschutz
3.	Anlass, Umfang

3.1	Wann
3.1.1	Regelmäßig und anlassbezogen
3.2	Was
3.2.1	Alle Belastungen einbeziehen (physisch, psychisch, sozial)
3.3	Wo
3.3.1	Alle Arbeitsplätze oder vergleichbare Gefährdungen zulassen, d.h. definieren
4.	Organisation
4.1	Verfahren gestalten
4.1.1	Grundsätzliche Regelungen vereinbaren; Betriebliche Organisationsstrukturen prüfen, anpassen
4.1.2	Ressourcen ermitteln, bereitstellen, Qualifizierung, Zeit, Geld
4.2	Aufabengestaltung
4.2.1	Kommissionen, Ausschüsse etc. nutzen bzw. bilden zur Verfahrenssteuerung, Beratung, Konfliktregelung
4.2.2	Durchführung der Gefährdungsbeurteilung: Verantwortliche und beteiligte Akteure benennen, Aufgaben und Kompetenzen festlegen
4.2.3	Beschäftigte beteiligen: Rechte und Pflichten konkretisieren, Formen aktiver Mitwirkung vereinbaren
4.2.4	Hinzuziehen von externen Sachverständigen wie Beratern oder überbetrieblichen Aufsichtsdiensten
4.3	Inhaltliche und methodische Gestaltung
4.3.1	Arbeitsschritte und Phasen der Gefährdungsbeurteilung
4.3.2	Bestimmung einzubeziehender Daten und Informationsquellen
4.3.3	Bestimmung belastungsspezifischer Verfahren und Methoden (physisch und psychisch, sozial)
4.3.4	Auswahl und Festlegung von Methoden
5.	Maßnahmen
5.1	Ermittlung und Festlegung von Maßnahmen
5.1.1	Verfahren zur Ableitung und Festlegung von Maßnahmen; Prioritätenliste zur Umsetzung entwickeln, erstellen; Differenzierten Umsetzungsplan erarbeiten (Arbeitsschritte beschreiben; wer, was, bis wann)
5.1.2	Aufgabenverteilung und Ressourcen klären

5.2	Durchführung begleiten
5.2.1	Controllingverfahren vereinbaren
5.2.2	Wirksamkeitskontrolle durchführen und Defizite beheben (wo, wann, wer, wie)
5.2.3	Beschäftigte von der Ermittlung bis zur Wirksamkeitskontrolle beteiligen
6.	Dokumentation
6.1	Was
6.1.1	Inhalte beschreiben; dazu gehören Verfahren und Ergebnisse; wer hat wie mit welchen Ergebnissen die einzelnen Arbeitsschritte bzw. Phasen der Gefährdungsbeurteilung bearbeitet
6.2	Wie: Art der Dokumentation, Bearbeitung, Aufbewahrung
6.2.1	EDV und/oder Papier bzw. Sonstiges
6.2.2	Nur aktuelle Daten oder auch ältere Daten aufbewahren, um z.B. Ursachenanalyse bei Erkrankungen zu erleichtern
6.2.3	Zentrale oder dezentrale Aufbewahrung
6.2.4	Zugang zu Informationen der Dokumentation für unterschiedliche Zielgruppen
6.2.5	Datenschutz
7.	Wirksamkeitskontrolle durchführen
7.1	Wie, wer, was, wann
7.1.1	Methoden ermitteln; Verantwortliche und Beteiligte bestimmen, Beschäftigte beteiligen; Arbeitsplan erstellen
8.	Konfliktregelungen vorsehen
8.1	Beschäftigte
8.1.1	Mitarbeiterbeschwerden über Mängel im Arbeits- und Gesundheitsschutz bzw. bei der Gefährdungsbeurteilung
8.2	Sozialpartner
8.2.1	Differenzen zwischen Arbeitgeber und betrieblicher Interessenvertretung über sachliche Regelungen im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung
8.2.2	Konflikte bei der Auslegung von Betriebs-, Dienstvereinbarungen

Abbildung 11 Gestaltungsraster für Gefährdungsbeurteilungen¹³

¹³ S. Regine Romahn, Gefährdungsbeurteilungen, Hans-Böckler-Stiftung, Frankfurt 2006, S.6 ff

Bei den 40 ausgewerteten Vereinbarungen regeln 24 Vereinbarungen die Gefährdungsbeurteilung zur Bildschirmarbeit und 16 die Gefährdungsbeurteilung allgemein.

Zu dem allgemeinen Gestaltungsraster einer Gefährdungsbeurteilung wollen wir Auszüge einer Betriebsvereinbarung beispielhaft aufzeigen, um Einblick in konkrete betriebliche Regelungen zu geben.

Erfahrungen aus den Impulswerkstätten

Allgemein stellten BR/PR fest, dass der gesamte Prozess von der Vorbereitung der Initiative bis zur endgültigen Anwendung der Gefährdungsbeurteilung psychische Belastungen ein langer Weg ist und viel Zeit in Anspruch nimmt. Zum Teil berichten die betrieblichen Interessenvertretungen, dass sie einige Jahre gebraucht haben, bis sie eine konkrete Betriebsvereinbarung durchgesetzt hatten. In einem Beispiel belaufen sich die Kosten bis zum in Kraft treten der Betriebsvereinbarung auf ca. 80.000 €. Hier waren mehrere Einigungsstellen über Jahre erforderlich bis sie umgesetzt werden konnte. Die meisten beteiligten BR/PR hatten eine Betriebs- bzw. Dienstvereinbarung entwickelt, um konkrete Verfahrensweisen und Instrumente zur Durchführung der Gefährdungsbeurteilung festzulegen. Dies gab ihnen Sicherheit für das weitere Vorgehen.

Während bei der 1. Impulswerkstatt 2004 der überwiegende Teil der Betriebsvereinbarungen von den beteiligten betrieblichen Interessensvertretern in Planung oder bereits in Arbeit war, hatten drei der Betriebe bis zur 3. Impulswerkstatt im Jahr 2006 eine Betriebsvereinbarung fertig gestellt. Drei weitere Betriebe hatten zumindest einen Entwurf. 2007 lagen Ergebnisse über psychisch wirksame Belastungen bei der Arbeit vor.

6. Fazit

Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastungen sind machbar. Dafür gibt es bereits zahlreiche betriebliche Beispiele.

Gefährdungsbeurteilung ist nicht in erster Linie »noch mehr Arbeit« (das ist es nur am Anfang),

Gefährdungsbeurteilung – das ist eine neue Sichtweise der Arbeitsbedingungen und ein neues System, krankmachende Faktoren bei der Arbeit möglichst präventiv zu erkennen und zu verhindern.

Es hat sich gezeigt, die Mühe lohnt sich. Ist das System der GB erst einmal entwickelt und aufgebaut, dann wird mit wenig Aufwand viel erreicht: Produktivität, Leistungsfähigkeit/ Gesundheit und Leistungsbereitschaft der Belegschaft und Zusammenarbeit werden positiv beeinflusst.

Juristisch sind alle Fragen geklärt: Gefährdungsbeurteilungen physischer und psychischer Belastungen bei der Arbeit müssen vom Unternehmer durchgeführt werden. Die betriebliche Interessensvertretung hat ein umfassendes Mitbestimmungsrecht. Juristisch geklärt ist auch, dass sie externe Unterstützung herbeiziehen kann (Juristen, Arbeitswissenschaftler u.s.w.)

Die betriebliche Interessensvertretung hat:

- ein **Initiativrecht** zum Anstoß einer Gefährdungsbeurteilung
- die **Verpflichtung zu kontrollieren**, ob Gesetze zum Arbeitsschutz eingehalten werden und
- **umfassendes Mitbestimmungsrecht** bei der Gestaltung und Umsetzung einer Gefährdungsbeurteilung physischer und psychischer Belastungen im Betrieb.

Die betriebliche Interessensvertretung braucht vor allem:

Entschlossenheit und langen Atem!

Wenn in einem Betrieb eine Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung noch nicht durchgeführt wurde, dann sind die Hindernisse dafür ausschließlich im Betrieb zu suchen. Das Gute daran ist:

Für Hindernisse, die im Betrieb liegen, können auch im Betrieb Lösungen gefunden werden.

Und das sind die ersten Schritte zu einer erfolgreichen Gefährdungsbeurteilung:

1. Betriebs- und Personalräte organisieren ihre Arbeit entsprechend, (z.B. es gibt einen oder mehrere verantwortliche KollegInnen, und der GB wird Raum und Zeit gewidmet)
2. Betriebs- und Personalräte aktivieren die Geschäftsleitung und die Führungskräfte, damit diese ihren Aufgaben nachkommen. (D.h. sie suchen mögliche Ansatzpunkt einer GB, sie spielen die erste (Billard) – Kugel aufs Feld, auf die die betrieblich Verantwortlichen reagieren müssen)
3. Betriebs- und Personalräte beginnen, die Beschäftigten in die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung einzubeziehen, durch Information und Stärkung der Selbstverantwortung für ihre Gesundheit.

7. Nachtrag

Die Herausgabe dieses Buches hat sich etwas verzögert, so dass mittlerweile eine weitere, die vierte Impulswerkstatt, vom 9. bis 14. September 2007 in Hamburg stattgefunden hat.

Zahlreiche (20 TeilnehmerInnen aus 13 Betrieben) Betriebs- und Personalräte aus unterschiedlichen Branchen hatten sich eingefunden. Ein Teilnehmer war Sicherheitsfachkraft. Das Spektrum der Erfahrungen mit der Um- und Durchsetzung einer GB psychische Belastung war bei dieser vierten Impulswerkstatt sehr heterogen.

Thematisch wurden folgende Aspekte einer GB psychische Belastungen behandelt:

7.1 Auffrischung von Grundlagen:

- Was sind psychische Belastungen in der Arbeitswelt?
- Wie können psychische Belastungen krank machen?
- Rechtliche Grundlagen für das Handeln von BR/PR
- Ansatzpunkte zur Entwicklung betrieblicher Maßnahmen
- Methoden zur Erhebung von arbeitsbedingten psychischen Belastungen

7.2 Wie „geht“ das mit der Gefährdungsbeurteilung vor Ort?

Besichtigung des Museums für Arbeit und Barkassenrundfahrt im Hamburger Hafen. Und vor allem: Besuch bei TCT, Diskussion mit dem BR-Vorsitzenden, dem Betriebsarzt und der Sicherheitsfachkraft über die Entwicklung der BV- Psychische Belastung und deren Umsetzung. An der Stelle noch einmal vielen Dank an alle Hamburger Kollegen! Es war ein Highlight! Die Kollegen von TCT hatten über viele Jahre hinweg und unter Bewältigung zahlreicher Termine bei der Einigungsstelle, eine BV zur GB psychische Belastungen verabschiedet und waren nun dabei, sich die Arbeitsplätze konkret anzuschauen. Sie hatten dabei die Unterstützung des Betriebsarztes und der Sicherheitsfachkraft. Die TeilnehmerInnen der Impulswerkstatt nutzten die Gelegenheit zur Diskussion, über Möglichkeiten, Schwierigkeiten und deren Lösung.

7.3 Wir haben die Belastungen nun schwarz auf weiß – „Was fangen wir jetzt damit an?“

Einige der TeilnehmerInnen, die in den letzten Jahren kontinuierlich die Impulswerkstätten (oder die einschlägigen Seminare des DGB-Bildungswerks besucht hatten) konnten davon berichten, dass es aufgrund ihrer Initiative gelungen war, im Laufe des Jahres 2006/ 2007 eine BV zur Erhebung und Veränderung von arbeitsbedingten psychischen Belastungen zu verabschieden bzw. mit den darin festgelegten Methoden arbeitsbedingte psychische Belastungen zu erheben. Dementsprechende Daten lagen vor. Wie geht es dann weiter? Wie werden aus den Erkenntnissen nun Veränderungen? Was kann der BR/PR an der Stelle des Prozesses tun?

Der BR/PR, eine engagierte Sicherheitsfachkraft oder ein engagierter Arbeitsmediziner, die sich in die Materie etwas eingearbeitet haben werden folgende Schritte für das weitere Vorgehen vorschlagen:

- Wie werden die Daten ausgewertet, so dass der Veränderungsbedarf erkennbar wird?
- Festlegung von Prioritäten bei der Entwicklung von Veränderungen: was wird in welcher Reihenfolge abgearbeitet?
- Wie werden adäquate Maßnahmen entwickelt – unter Beteiligung der Beschäftigten?
- Wie werden die Veränderungen in das betriebliche Arbeits- und Gesundheitsschutzmanagementsystem integriert? (wichtige Stichworte hier sind: Unterweisungswesen, betriebliches Eingliederungsmanagementsystem, Fortbildungswesen für Führungskräfte und Mitarbeiter, Kontrollmechanismen zur Überprüfung der Wirksamkeit der getroffenen Maßnahmen)

7.4 Schnittstelle Gefährdungsbeurteilung und Eingliederungsmanagement

Krankheiten und Fehlzeiten haben oft einen Zusammenhang mit arbeitsbedingten psychischen Belastungen. Im Rahmen des betrieblichen Eingliederungsmanagements (Sozialgesetzbuch IX § 84, Abs. 2) sind personenbezogene Gefährdungsbeurteilungen psychisch wirksamer Belastungen erforderlich. Der Arbeitsrechtler Dr. Ulrich Faber (Köln) erörterte die Möglichkeiten und Schwierigkeiten für die TeilnehmerInnen.

Bei der fünften Impulsworkstatt (26. bis 31. Oktober 2008 im DGB Tagungszentrum Starnberger See) wird sich der Erfahrungsaustausch der Betriebs- und Personalräte – engagierte und interessierte Sicherheitsfachkräfte und Arbeitsmediziner sind auch sehr willkommen – vor allem mit den in den Punkten drei und vier genannten Aspekten befassen. Kollegen und KollegInnen, die „noch nicht so weit sind“, haben im Gespräch die Chance, für den jeweiligen Betrieb geeignete Lösungen für die Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen zu finden.

8. Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Beteiligte der Impulswerkstätten	12
Abb. 2	Pflichten und Rechte der Beschäftigten	24
Abb. 3	Beteiligung der innerbetrieblichen und außerbetrieblichen ExpertInnen	27
Abb. 4	Der Prozess der Gefährdungsbeurteilung	38
Abb. 5	Belastung und Beanspruchung	42
Abb. 6	Stressfaktoren und Ressourcen	42
Abb. 7	Einflussfaktoren Mensch, Umfeld, Technik	44
Abb. 8	KFZA: Belastungen und Ressourcen erkennen	48
Abb. 9	Dimensionen des KFZA	48
Abb. 10	Beispielhaft – Gefährdungsfaktoren für Arbeitsbereiche und Tätigkeiten	52
Abb. 11	Gestaltungsraster für Gefährdungsbeurteilungen	69

9. Anhang

9.1 Literatur zum Thema Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen:

- BAuA (Hrsg.): Schriftenreihe der BAuA, Sonderschrift S 42, Ratgeber zur Ermittlung gefährdungsbezogener Arbeitsschutzmaßnahmen im Betrieb, Dortmund / Berlin 2001.
- Beermann, Beate u.a., BAuA (Hrsg.): Stress im Betrieb? Handlungsleitfaden für die Praxis, Dortmund / Berlin / Dresden 2002
- Eggerdinger, Christa / Giesert, Marianne: Führen, Beteiligen, Erkennen und Vermindern von psychischen Belastungen, Berlin / Dresden 2004.
- Ehlbeck, Imke; Lohmann-Haislah, Andrea; Prümper, Jochen: Erfassung und Bewertung psychischer Belastungen mit dem KFZA – Praxisbeispiel Krankenhaus, 2006.
- Giesert, Marianne / Geißler, Heinrich: Betriebliche Gesundheitsförderung, Hans-Böckler-Stiftung 2003.
- Giesert, Marianne / Tempel, Jürgen: Gesunde Unternehmen – arbeitsfähige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Hans-Böckler-Stiftung 2001.
- Giesert, Marianne / Wendt, Cornelia: Handlungsleitfaden für ein Betriebliches Eingliederungsmanagement, DGB-Bildungswerk 2007.
- Heeg, Franz J. u.a., BAuA (Hrsg.): Lust auf Arbeit, 2003.
- Holm, Matthias / Geray, Max, BAuA (Hrsg.): Integration der psychischen Belastungen in die Gefährdungsbeurteilung, 2006
- IG Metall (Hrsg.): Freiwillig die Gesundheit riskieren? Indirekte Mitarbeitersteuerung und neue Fragen zu Gefährdungsbeurteilung und Prävention im Betrieb. Dokumentation eines Workshops vom Juli 2004.
- IG Metall (Hrsg.): Schwarzbuch Krank durch Arbeit. Arbeitsbedingungen – Gesundheitsrisiken – Gegenwehr. 2005.
- Joiko, Karin u.a., BAuA (Hrsg.): Psychische Belastung und Beanspruchung im Berufsleben, Dortmund / Berlin / Dresden 2002.
- Kittner, Michael / Pieper, Ralf: Arbeitsschutzrecht, Bund-Verlag Frankfurt a. M. 1999.
- Kohte, Wolfhard: Gefährdungsbeurteilung aus juristischer Sicht, Halle 2006.
- Niedersächsisches Ministerium für Soziales, Frauen, Familie und Gesundheit, Gewerbeaufsicht Niedersachsen (Hrsg.): Ratgeber »Psychische Belastungen«. Neue Qualität der Arbeit – ganzheitlicher Arbeitsschutz – nur Schlagworte oder mehr? Februar 2005.
- Norddeutsche Metall BG: Psychische Belastungen in der Arbeitswelt als Herausforderung für den Arbeits- und Gesundheitsschutz, 1999.

- Nickel, Uwe u.a.: Psychische Belastungen in der Arbeitswelt, BKK-Bundesverband 1999.
- Österreichischer Gewerkschaftsbund u.a. (Hrsg.): IMPULS – Betriebliche Analyse der Arbeitsbedingungen Wien 2002.
- Österreichischer Gewerkschaftsbund u.a. (Hrsg.): IMPULS – Test, Wien 2002.
- Packebusch, Lutz u.a. (Hrsg.): Psychologie der Arbeitssicherheit und Gesundheit, Prävention und Nachhaltigkeit, 2005.
- Romahn, Regine: Gefährdungsbeurteilungen, Hans-Böckler-Stiftung, Frankfurt a. M. 2006.
- Zschesche, Wolfgang: Berufsgenossenschaft der Feinmechanik und Elektrotechnik – BGFE (Hrsg.): Psychische Belastungen am Arbeitsplatz. Möglichkeiten und Limitierungen der Erkennung, Bewertung und Gefährdungsbeurteilung. Dortmund 2006.

9.2 Handlungshilfen zur Umsetzung und Gestaltung einer Gefährdungsbeurteilung:

- Geray, Max, Holm, Matthias: Integration der psychischen Belastungen in die Gefährdungsbeurteilung, Handlungshilfe, inqa.de, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Dortmund 2006
- GUV-Informationen: Psychische Belastungen – Checklisten für den Einstieg, GUV-I 8766, 2004
- IG Metall (Hrsg.): Psychische Belastungen beurteilen – aber wie? Eine betriebliche Handlungshilfe für Gefährdungsbeurteilungen 2005.
- Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.): Praxis in NRW. Psychische Belastungen vermeiden – gesünder arbeiten. Was können Sie tun? Ein Handlungsmodell für Betriebe. 2003.
- Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.): tiptop in NRW. Gefährdungsbeurteilung am Arbeitsplatz. Ein Handlungsleitfaden der Arbeitsschutzverwaltung NRW. 2004.
- Nagel, Ulla: Berufsgenossenschaft der Feinmechanik und Elektrotechnik – BGFE und Textil- und Bekleidungs-Berufsgenossenschaft – TBBG(Hrsg.): Psychische Belastungen am Arbeitsplatz. Eine schnelle Hilfe zur Selbstanalyse für Unternehmer und Personalverantwortliche. Köln 2006.
- Pickshaus, Klaus u.a., Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.): Gefährdungsanalysen und Gefährdungsbeurteilungen nach dem Arbeitsschutzgesetz, Aus der Praxis für die Praxis: Handlungshilfe für Betriebsräte, 2006.

9.3 Links im Internet:

Direkte Adressen:

Hans-Böckler-Stiftung

Internetangebot zum Arbeitsschutz – speziell für Betriebs- und Personalräte
www.boeckler.de / Mitbestimmungsförderung / Betriebsrätepraxis / Arbeitsschutz

Ratgeber zu Betriebsvereinbarungen, Gefährdungsanalysen u.a.
www.betriebliche-vereinbarungen.de

Sammlung von Gefährdungsbögen zu Laborarbeitsplätzen
http://siwe.ze.tu-muenchen.de/Gefaehrdungsanalyse/Uebersicht_Gefaehrdungsanalyse.htm

Hilfe zu Begriffen rund um das Arbeitsschutzgesetz und seiner Anwendung
<http://www.lfas.bayern.de>

Unterstützung bei Fragen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz
<http://www.pafs.de>
<http://www.iq-consult.de/kompas/>

Expertenberatung online... Komnet – das Kompetenznetz Arbeitsschutz NRW
<http://www.komnet.nrw.de>

Toolbox: Instrumente zur Erfassung psychischer Belastungen
<http://www.baua.de>

Infos im Internet
<http://arbeitsschutz.nrw.de>

Selbsthilfe Stress, Ein Ergo-Online Fragebogen zur Stressbelastung
<http://www.ergo-online.de>

Thematische Initiativkreise – Stress, Traumatische Ereignisse, Mobbing, usw.
<http://www.inqa.de>

9.4. Institutionen:

Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB)
<http://www.dgb.de/>

Hans-Böckler-Stiftung
www.boeckler.de

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung
www.dguv.de

BG-Netzwerk-Prävention
<http://www.bg-praevention.de>

Informationsdienst »Sozialnetz Hessen«

<http://www.sozialnetz-hessen.de/arbeitsschutz.htm>

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA)

<http://www.baua.de>

Europäische Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen

<http://www.eurofound.ie>

Europäisches Netzwerk zum Arbeits- und Gesundheitsschutz

<http://www.eu-osh.es>

IGM Baden-Württemberg, Aktuelles und Hintergrundmaterial zum Arbeits- und Gesundheitsschutz

<http://www.tatort-betrieb.de>

Umweltbundesamt

<http://www.umweltbundesamt.de>

<http://www.gesundheit-und-arbeit.de>

Recht der EU-, Bundes- und Landesbehörden:

EUR-Lex – Das Recht der Europäischen Union

<http://europa.eu.int/eur-lex/de>

Deutscher Bundestag

<http://www.bundestag.de/>

Arbeitsschutzrecht (Seite des Europäischen Informationsnetzwerkes für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz)

<http://de.osha.eu.int/legislation/>

Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung (BMA)

<http://www.bma.de>

edition der Hans-Böckler-Stiftung
 Bisher erschienene Reihentitel ab Band 155

	BestellNr.	ISBN	Preis / €
Klaus Maack • Jesco Kreft • Eckhard Voss Zukunft der Milchwirtschaft	13155	3-86593-032-8	18,00
Susanne König • Mette Rehling Mitarbeitergespräche	13156	3-86593-033-6	12,00
Herbert Klemisch • Philip Potter (Hrsg.) Instrumente nachhaltigen Wirtschaftens in der Unternehmenspraxis	13157	3-86593-034-4	19,00
Peter Martin Mobile Büroarbeit	13158	3-86593-035-2	12,00
Björn Rohde-Liebenau Whistleblowing	13159	3-86593-036-0	10,00
Jürgen Enders Promovieren als Prozess – Die Förderung von Promovierenden durch die Hans-Böckler-Stiftung	13160	3-86593-037-9	12,00
Thomas Blanke Vorrats-SE ohne Arbeitnehmerbeteiligung	13161	3-86593-038-7	12,00
Oliver Schöller Mobilität im Wettbewerb	13162	3-86593-039-5	12,00
Gertrud Hovestadt • Nicole Keßler • Otto Pompe Peter Stegelmann Internationale Bildungsanbieter auf dem deutschen Markt	13163	3-86593-040-9	12,00
Marita Körner Flexicurity in atypischen Arbeitsverhältnissen	13164	3-86593-041-7	10,00
Birgit Soete Biotechnologie in Vergleich – Wo steht Deutschland?	13165	3-86593-044-1	19,00
Heinz Putzhammer (Hrsg.) Wege zu nachhaltigem Wachstum, Beschäftigung und Stabilität	13166	3-86593-045-X	10,00
Frank Havighorst Personalkennzahlen	13167	3-86593-046-8	10,00
Thomas Fritz • Kai Mosebach • Werner Raza Christoph Scherrer GATS-Dienstleistungsliberalisierung	13168	3-86593-047-6	15,00
Wolfgang Irrek • Stefan Thomas Der EnergieSparFonds für Deutschland	13169	3-86593-048-4	16,00

	Bestellnr.	ISBN	Preis / €
Thomas Blanke Erweiterung der Beteiligungsrechte SE-Betriebsrats durch Vereinbarung	13170	3-86593-049-2	10,00
Reiner Tramp Der Jahresabschluss der Holding. Betriebswirtschaftliche Handlungshilfen	13171	3-86593-050-6	12,00
Wolfram Bremeier • Hans Brinckmann • Werner Killian Public Governance kommunaler Unternehmen	13173	978-3-86593-052-1	24,00
Ingo Kübler Stabsmitarbeiter und Referenten betrieblicher Interessenvertretungen	13174	3-86593-053-0	10,00
Gertrud Kühnlein Einstiegsqualifizierung für Jugendliche (EQJ)	13175	3-86593-054-9	10,00
Peter Liepmann • Oliver Bonkamp • Britta Martina Gohs Kooperation und Netzwerke in ausgewählten Branchen der Region Ostwestfalen-Lippe	13176	978-3-86593-055-2	29,00
Henry Schäfer • Oliver Kuhnle Die bilanzielle Behandlung von Zweckgesellschaften u. ihre Bedeutung im Rahmen der Corporate Governance	13177	978-3-86593-056-9	15,00
Daniel Tech Flexicurity und beschäftigtenorientierte Unternehmensstrategien im Betrieb	13178	978-3-86593-057-6	15,00
Juri Hälker • Claudius Vellay (Hg.) Union Renewal – Gewerkschaften in Veränderung 2. erweiterte Auflage	13179	978-3-86593-058-3	19,00
Michael Guth • Susanne Jakobs • Petra Kodré • Claudia Mühlenfeld • Roman Noetzeel Erfolgsgesamtdeterminanten für eine sozialintegrative regionale Innovationspolitik	13180	978-3-86593-059-0	15,00
Jürgen Kühling Gewerkschaftsvertreter im Aufsichtsrat	13181	978-3-86593-060-6	10,00
Denkfabrik Frankfurt a.M. in Zusammenarbeit mit EWR Consulting Früherkennung und struktureller Wandel	13182	978-3-86593-061-3	25,00
Ronald Schettkat Lohnspreizung: Mythen und Fakten	13183	978-3-86593-062-0	10,00
Judith Beile • Max Klein • Klaus Maack Zukunft der Fleischwirtschaft	13186	978-3-86593-066-8	15,00
Jochen Diekmann • Uwe Leprich • Hans-Joachim Ziesing Regulierung der Stromnetze in Deutschland	13187	978-3-86593-067-5	18,00

	Bestellnr.	ISBN	Preis / €
Andreas Ebert • Ernst Kistler • Falko Trischler Ausrangiert - Arbeitsmarktprobleme Älterer in den Regionen	13189	978-3-86593-069-9	25,00
Lionel Fulton (Hg.) The forgotten Resource: Corporate Governance an Employee Board-Level Representation. The Situation in France, the Netherlands, Sweden and the UK.	13190	978-3-86593-070-5	18,00
Klaus Löbbe Bauzulieferindustrien in Deutschland – Struktur, Standortbedingungen und Entwicklungsperspektiven bis 2020	13191	978-3-86593-071-2	20,00
Christine Leisten Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz – Leitfaden für Betriebsräte	13192	978-3-86593-072-9	15,00
Elisabeth Botsch • Christiane Lindecke • Alexandra Wagner Familienfreundlicher Betrieb	13193	978-3-86593-073-6	15,00
Elke Ahlers • Fikret Öz • Astrid Ziegler Standortverlagerungen in Deutschland – einige empirische und politische Befunde	13194	978-3-86593-074-3	12,00
Otto Jacobi • Maria Jepsen • Berndt Keller Manfred Weiss (Hg.) Social Embedding and the Integration of Markets. An Opportunity for Transnational Trade Union Action or an Impossible Task?	13195	978-3-86593-075-0	20,00
Michael Nusser • Birgit Soete • Sven Wydra (Hg.) Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigungspotenziale der Biotechnologie in Deutschland	13197	978-3-86593-077-4	30,00
Thorsten Sellhorn Pensionsverpflichtungen in der Rechnungslegung Betriebswirtschaftliche Handlungshilfen	13198	978-3-86593-078-1	15,00
Henry Schäfer • Oliver Kuhnle Die Bilanzierung originärer Finanzinstrumente im Jahresabschluss nach HGB und IFRS	13199	978-3-86593-079-8	15,00
Hartmut Kühle Die deutsche Heeresindustrie in Europa	13200	978-3-86593-080-4	18,00
Karin Schulze Buschoff unter Mitarbeit von Claudia Schmidt Neue Selbstständige im europäischen Vergleich	13201	978-3-86593-081-1	20,00
Lorenz Jarass • Gustav M. Obermair Steuerliche Aspekte von Private-Equity- und Hedge-Fonds unter Berücksichtigung der Unternehmenssteuerreform 2008	13202	978-3-86593-082-8	15,00

	Bestellnr.	ISBN	Preis / €
Hans-Joachim Voth Transparenz und Fairness auf einem einheitlichen europäischen Kapitalmarkt	13203	978-3-86593-083-5	12,00
Stefan Stracke • Erko Martins • Birgit K. Peters Friedemann W. Nerdinger Mitarbeiterbeteiligung und Investivlohn	13205	978-3-86593-085-9	18,00
Claudia Schippmann Betriebliche Mitbestimmungskulturen in Großbritannien, Spanien, Schweden, Frankreich und Ungarn	13206	978-3-86593-085-6	18,00
Bettina Graue Aufgaben, Grenzen und Perspektiven des Gender-Gedankens im Betriebsverfassungsgesetz	13207	978-3-86593-087-3	12,00
Herbert Bassarak Aufgaben und Konzepte der Schulsozialarbeit/Jugendsozialarbeit an Schulen im neuen sozial- und bildungspolitischen Rahmen	13208	978-3-86593-089-7	29,00
Hermann Groß Betriebs- und Arbeitszeitmanagement in tarifgebundenen und nicht tarifgebundenen Betrieben	13210	978-3-86593-091-0	10,00
Thorsten Ludwig, Jochen Tholen Schiffbau in Europa	13211	978-3-86593-092-1	30,00
Stephan Ricken Verbriefung von Krediten und Forderungen in Deutschland	13213	978-3-86593-094-1	16,00
Judith Aust, Volker Baethge-Kinsky, Till Müller-Schoell, Alexandra Wagner (Hrsg.) Über Hartz hinaus	13214	978-3-86593-096-5	25,00
Hans-Joachim Voth Transparency and Fairness in The European Capital Market	13217	978-3-86593-099-6	12,00
Klaus Maack, Judith Beile, Stefan Schott, Eckhard Voß Zukunft der Süßwarenindustrie	13218	978-3-86593-100-9	15,00

Ihre Bestellungen senden Sie bitte unter Angabe der Bestellnummern an den Setzkasten oder unter Angabe der ISBN an Ihre Buchhandlung. Ausführliche Informationen zu den einzelnen Bänden können Sie dem aktuellen Gesamtverzeichnis der Buchreihe **edition** entnehmen.

Setzkasten GmbH
Kreuzbergstraße 56
40489 Düsseldorf
Telefax 0211-408 00 90 40
E-Mail mail@setzkasten.de

Hans-Böckler-Stiftung

Die Hans-Böckler-Stiftung ist das Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des Deutschen Gewerkschaftsbundes. Gegründet wurde sie 1977 aus der Stiftung Mitbestimmung und der Hans-Böckler-Gesellschaft. Die Stiftung wirbt für Mitbestimmung als Gestaltungsprinzip einer demokratischen Gesellschaft und setzt sich dafür ein, die Möglichkeiten der Mitbestimmung zu erweitern.

Mitbestimmungsförderung und -beratung

Die Stiftung informiert und berät Mitglieder von Betriebs- und Personalräten sowie Vertreterinnen und Vertreter von Beschäftigten in Aufsichtsräten. Diese können sich mit Fragen zu Wirtschaft und Recht, Personal- und Sozialwesen oder Aus- und Weiterbildung an die Stiftung wenden. Die Expertinnen und Experten beraten auch, wenn es um neue Techniken oder den betrieblichen Arbeits- und Umweltschutz geht.

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)

Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung forscht zu Themen, die für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer von Bedeutung sind. Globalisierung, Beschäftigung und institutioneller Wandel, Arbeit, Verteilung und soziale Sicherung sowie Arbeitsbeziehungen und Tarifpolitik sind die Schwerpunkte. Das WSI-Tarifarchiv bietet umfangreiche Dokumentationen und fundierte Auswertungen zu allen Aspekten der Tarifpolitik.

Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK)

Das Ziel des Instituts für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) in der Hans-Böckler-Stiftung ist es, gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge zu erforschen und für die wirtschaftspolitische Beratung einzusetzen. Daneben stellt das IMK auf der Basis seiner Forschungs- und Beratungsarbeiten regelmäßig Konjunkturprognosen vor.

Forschungsförderung

Die Stiftung vergibt Forschungsaufträge zu Mitbestimmung, Strukturpolitik, Arbeitsgesellschaft, Öffentlicher Sektor und Sozialstaat. Im Mittelpunkt stehen Themen, die für Beschäftigte von Interesse sind.

Studienförderung

Als zweitgrößtes Studienförderungswerk der Bundesrepublik trägt die Stiftung dazu bei, soziale Ungleichheit im Bildungswesen zu überwinden. Sie fördert gewerkschaftlich und gesellschaftspolitisch engagierte Studierende und Promovierende mit Stipendien, Bildungsangeboten und der Vermittlung von Praktika. Insbesondere unterstützt sie Absolventinnen und Absolventen des zweiten Bildungsweges.

Öffentlichkeitsarbeit

Mit dem 14tägig erscheinenden Infodienst »Böckler Impuls« begleitet die Stiftung die aktuellen politischen Debatten in den Themenfeldern Arbeit, Wirtschaft und Soziales. Das Magazin »Mitbestimmung« und die »WSI-Mitteilungen« informieren monatlich über Themen aus Arbeitswelt und Wissenschaft. Mit der Homepage www.boeckler.de bietet die Stiftung einen schnellen Zugang zu ihren Veranstaltungen, Publikationen, Beratungsangeboten und Forschungsergebnissen.

Hans-Böckler-Stiftung
Hans-Böckler-Straße 39
40476 Düsseldorf
Telefax: 02 11/77 78-225
www.boeckler.de

**Hans Böckler
Stiftung** ■■■

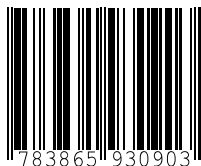
Fakten für eine faire Arbeitswelt.

Die Belastungen der Beschäftigten bei der Arbeit haben in den letzten Jahren deutlich zugenommen. Das spürt jede(r) Einzelne. Kontinuierliche Anpassung an stetig steigende Anforderungen und ggf »Arbeiten ohne Ende«, nur um den Arbeitsplatz zu sichern, ist aber keine nachhaltige Strategie. Zwar wissen und spüren das die Beschäftigten auch, aber wie kann die betriebliche Interessenvertretung wirklich Abhilfe schaffen und die Belastungen reduzieren?

Ein wirksames Instrument ist die Gefährdungsbeurteilung physischer und psychischer Belastungen entsprechend dem Arbeitsschutzgesetz. Betriebs- und Personalräte sind gefordert, selbst die Initiative zu ergreifen, eine umfassende Gefährdungsbeurteilung im Betrieb zu starten und ihre Mitbestimmungsrechte dafür einzusetzen. Rechtlich stehen dem schon lange keine Hindernisse mehr im Weg.

Die Broschüre unterstützt Betriebs- und Personalräte dabei, die Initiative zu ergreifen und die Gefährdungsbeurteilung fest im Betrieb zu etablieren. Sie informiert über betriebliche Erfahrungen der Kollegen und Kolleginnen von der Idee bis zur Realisierung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen. Acht Handlungsfelder werden vorgestellt und eine große Bandbreite betrieblicher Handlungsstrategien. Sie basieren auf den Erfahrungen von vier Impulswerkstätten.

Die erste »Impulswerkstatt Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen« haben das DGB-Bildungswerk und die Hans-Böckler-Stiftung 2003 gestartet, um betriebliche Interessenvertretungen mit diesem Instrument und seiner Anwendung vertraut zu machen. Seit nunmehr vier Jahren (2003 bis 2007) treffen sich Betriebs- und Personalräte jeweils eine Woche im Jahr, um ihre Fragen und Erfahrungen von der Planung bis zur Durchführung der Gefährdungsbeurteilung auszutauschen und voneinander zu lernen.



9 783865 930903

ISBN 978-3-86593-090-3

€ 12,00