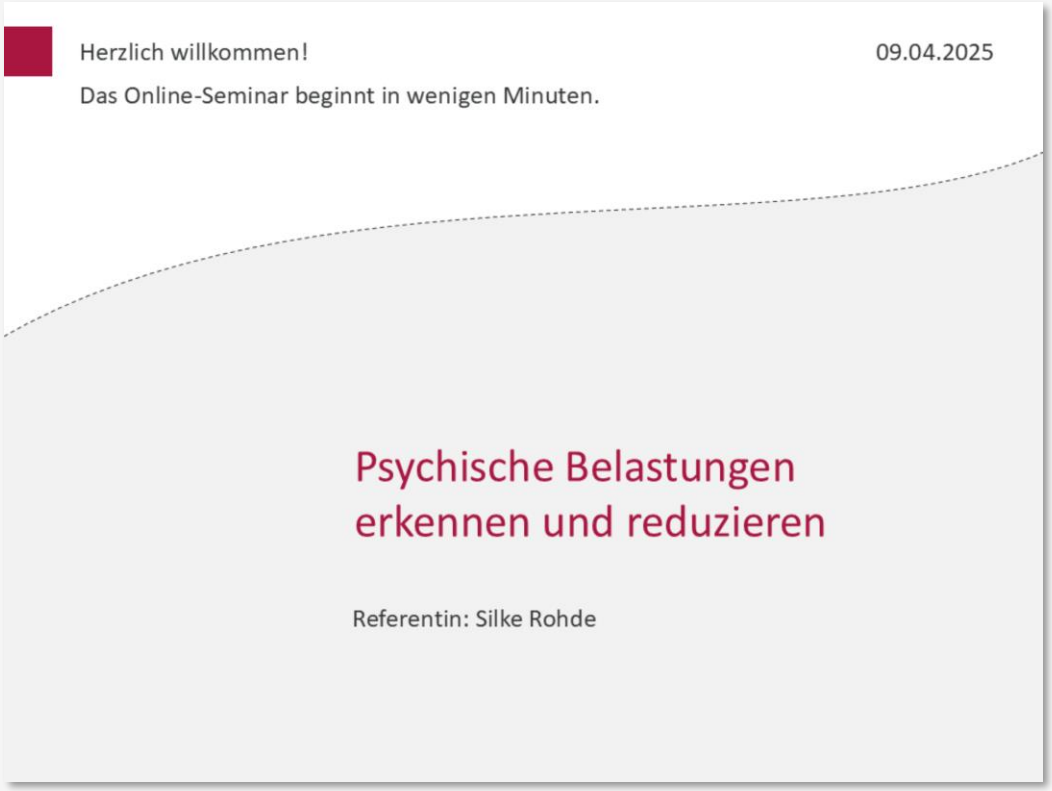
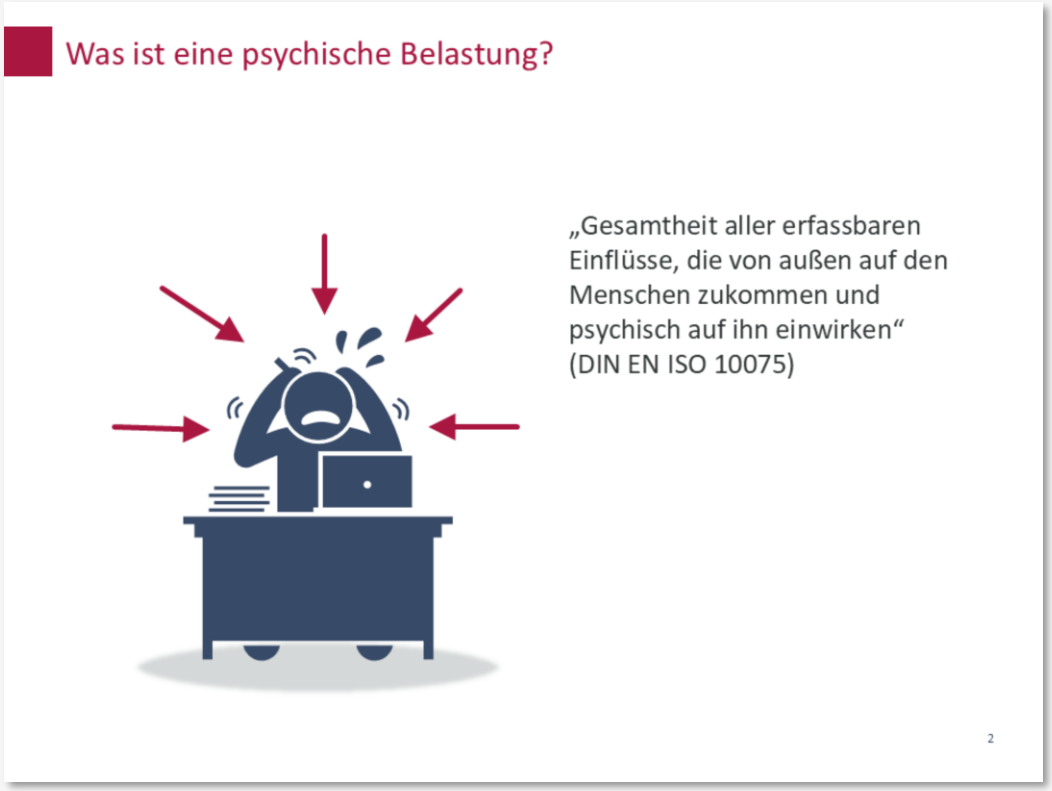


© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr



Was ist eine psychische Belastung?

Definition der „psychischen Belastungen” gemäß DIN EN ISO 10075: „die Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken”.

Diese Faktoren sind u. a. von der Arbeitsumgebung und der Tätigkeit selbst abhängig. Sie betreffen das Denken, die Gefühle sowie letztlich das Verhalten der Betroffenen.

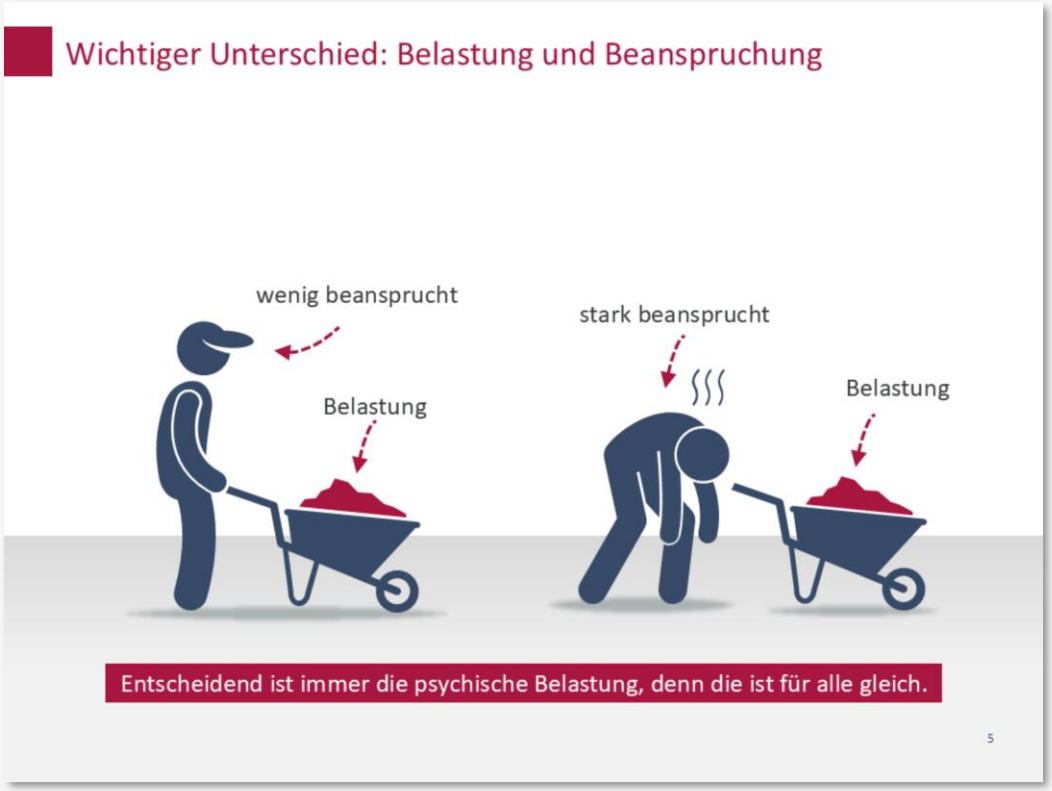
© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

Entstehungsgründe für psychische Belastungen

- **Inhalte oder Aufgabe der Arbeit:** In diesem Bereich spielt es für die psychische Belastung zum Beispiel eine Rolle, ob die Aufgaben vollständig erfüllt werden können oder müssen. Ebenso trägt der Handlungsspielraum der Betroffenen zum Ausmaß der psychischen Belastung bei.
- **Organisation der Arbeit:** Psychische Belastungen können zum Beispiel durch sehr lange Arbeitszeiten, ungeregelte Arbeitszeiten oder Schichtdienst negativ ausfallen.
- **Soziale Beziehungen:** Es spielt für die psychische Belastung eine wichtige Rolle, wie viele soziale Kontakte Arbeitnehmer bei der Arbeit haben, ob sie soziale Unterstützung genießen und/oder als Führungskraft ausreichend qualifiziert sind.
- **Arbeitsumgebung:** Wie laut ist es am Arbeitsort? Wie ergonomisch ist der Arbeitsplatz? Wie ist die Beleuchtung? Diese Faktoren beeinflussen ebenfalls die psychische Belastung.
- **Neue Arbeitsformen:** Die höhere Mobilität sowie die zeitliche Flexibilität im Zuge neuer Arbeitsformen kann die psychische Belastung erhöhen.

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr



Wichtiger Unterschiede: Belastung und Beanspruchung

Belastung: äußerer Einfluss, der für alle gleich ist

Beanspruchung: unmittelbare Auswirkung der psychischen Belastung auf jeden Einzelnen. Daher empfindet das jeder unterschiedlich.

Beispiel: Eine schwere Last wird in eine Schubkarre gelegt. Diese Belastung beansprucht den Menschen, der die Schubkarre schieben soll, und führt je nach körperlicher Konstitution ggf. zur Fehlbeanspruchung. Während die Belastung (das Gewicht der Schubkarre) also für jeden Mitarbeiter gleich hoch ist, kann die Beanspruchung je nach körperlicher Konstitution (z. B. Größe, Gewicht, körperliche Fitness, Muskel-Skelett-Probleme) äußerst unterschiedlich ausfallen.

Wichtig: Entscheidend ist immer die psychische Belastung, denn die ist für alle gleich.

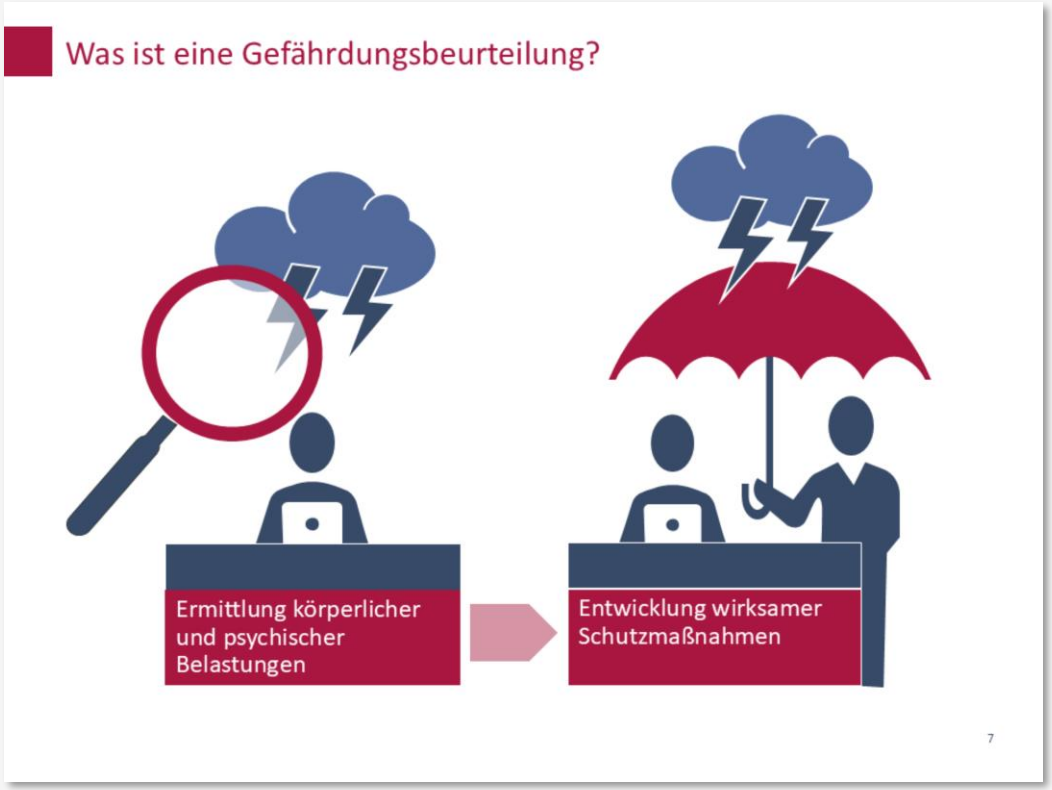
© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

Mögliche psychischen Erkrankungen wie Burnout oder Depression

Vielfältige körperliche Beschwerden:

- So steigt die Wahrscheinlichkeit, an Herzkreislauf-erkrankungen und Diabetes zu erkranken, bei dauerhafter Mehrarbeit signifikant an.
- Ebenso sind die Zusammenhänge von Stress und Rückenschmerzen seit längerem bekannt.
- Begünstigt die Entstehung von degenerativen Erkrankungen, wie Demenz und Alzheimer, wird durch Stress begünstigt.
- Stress führt vermehrt zu Arbeitsunfällen, wenn die Kommunikation der Beteiligten nicht funktioniert, Informationslücken bestehen oder die Beschäftigten unkonzentriert oder übermüdet sind. Mangelnde Erholung stellt ebenfalls einen Risikofaktor für die Unfallwahrscheinlichkeit dar.
- Dazu: Essstörungen, Schlafstörungen, Magenbeschwerden, Nervosität etc. etc.

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr



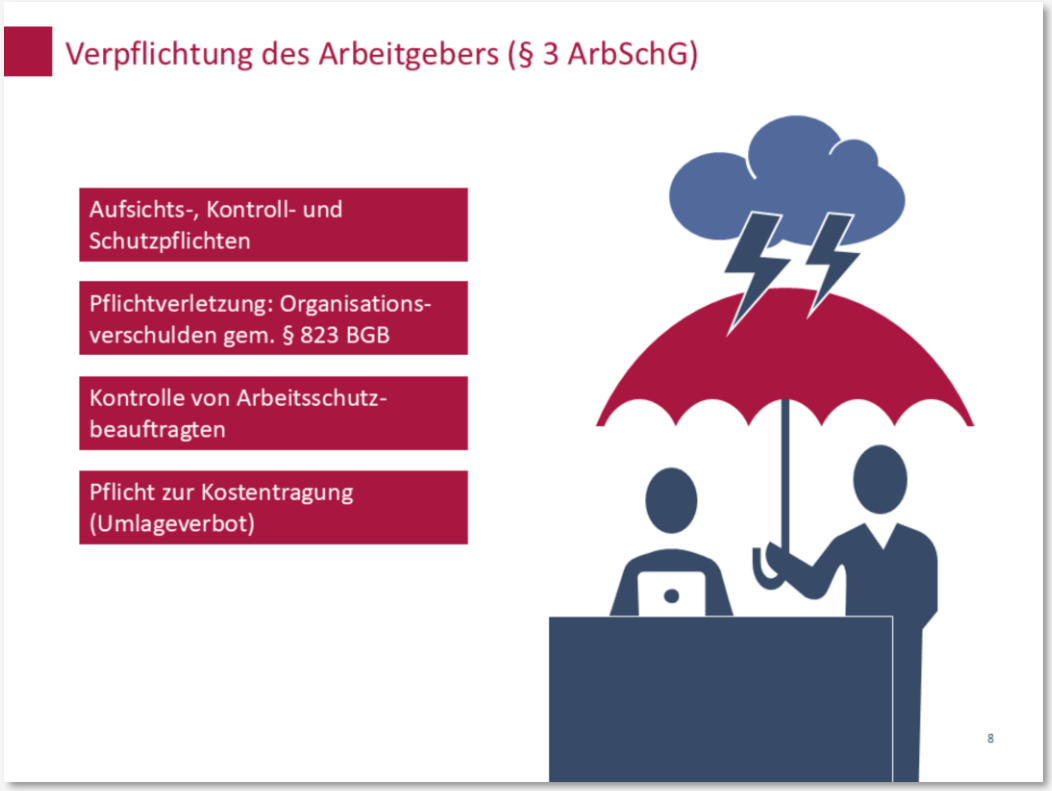
Was ist eine Gefährdungsbeurteilung?

Grundlage für systematischen und erfolgreichen Arbeits- und Gesundheitsschutz im Betrieb

Ausgangspunkt zur Ermittlung von Risiken am Arbeitsplatz und wirksamen Schutzmaßnahmen

Rechtsgrundlage: § 5 Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG)

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr



Verpflichtungen des Arbeitgebers

- Arbeitsschutz ist Arbeitgebersache (s. § 3 ArbSchG)!
- Der Arbeitgeber muss seine Aufsichts-, Kontroll- und Schutzpflichten wahrnehmen – generell im betrieblichen Arbeitsschutz und besonders bei der Planung und Durchführung von Gefährdungs-beurteilungen.
- Kontrolle von Arbeitsschutzbeauftragten
- Pflichtverletzung: Organisationsverschulden gemäß § 823 BGB, unter Umständen Schadensersatzansprüche
- Kosten des Arbeitsschutzes dürfen nicht auf AN umgelegt werden

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

Grundsätzliches zur psychischen Gefährdungsbeurteilung

Es gibt keine Pflicht dazu, psychische Belastungen in einer gesonderten Gefährdungsbeurteilung zu behandeln. Vielmehr umfasst die Gefährdungsbeurteilung die Beurteilung aller mit der Tätigkeit verbundenen Belastungen mit Auswirkungen auf die physische und psychische Gesundheit. Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung muss daher nicht als eigenständiger Prozess organisiert sein, sondern kann in bestehende Prozesse integriert werden.

In jedem Falle empfehlenswert ist eine Vernetzung mit bereits bestehenden Gremien und Strukturen, zum Beispiel mit dem Arbeitsschutzausschuss, ggf. auch mit dem Qualitäts- und/oder Betrieblichen Gesundheitsmanagement.

Achtung: Bei der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung steht die Beurteilung und Gestaltung der Arbeit in Bezug auf die psychische Belastung im Vordergrund. Es geht nicht um die Beurteilung der psychischen Verfassung oder Gesundheit der Beschäftigten.

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

Erfassen der Belastungen: Bestandsaufnahme

Es sollten zunächst die Informationen zusammengetragen werden, die über die psychische Belastung der Arbeit in den zu betrachtenden Tätigkeiten/Bereichen bereits vorhanden sind.

Nutzbare Informationen können sich zum Beispiel aus bereits durchgeführten Mitarbeiterbefragungen oder (anderen) Gefährdungsbeurteilungen ergeben.

Informationen über psychische Belastungen, die bereits vorliegen und hinreichend aktuell sind, müssen nicht neu erfasst werden.

Sofern Informationen über Qualitätsmängel, Fluktuation, Beschwerden, Krankenstände, Gesundheitsbeschwerden o.ä. für die zu betrachtenden Tätigkeiten/Bereiche vorliegen, können diese auch für eine Priorisierung der Tätigkeiten/Bereiche genutzt werden, in denen die Gefährdungsbeurteilung zuerst durchgeführt werden soll.

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

Welches Verfahren ist für Ihre Zwecke geeignet?

Es gibt keine universelle Antwort auf die Frage nach einem geeigneten Verfahren. Es hängt immer von den betrieblichen Bedingungen ab, ob sich ein Beobachtungsverfahren, ein Workshop oder eine Befragung oder ein Methodenmix eignet.

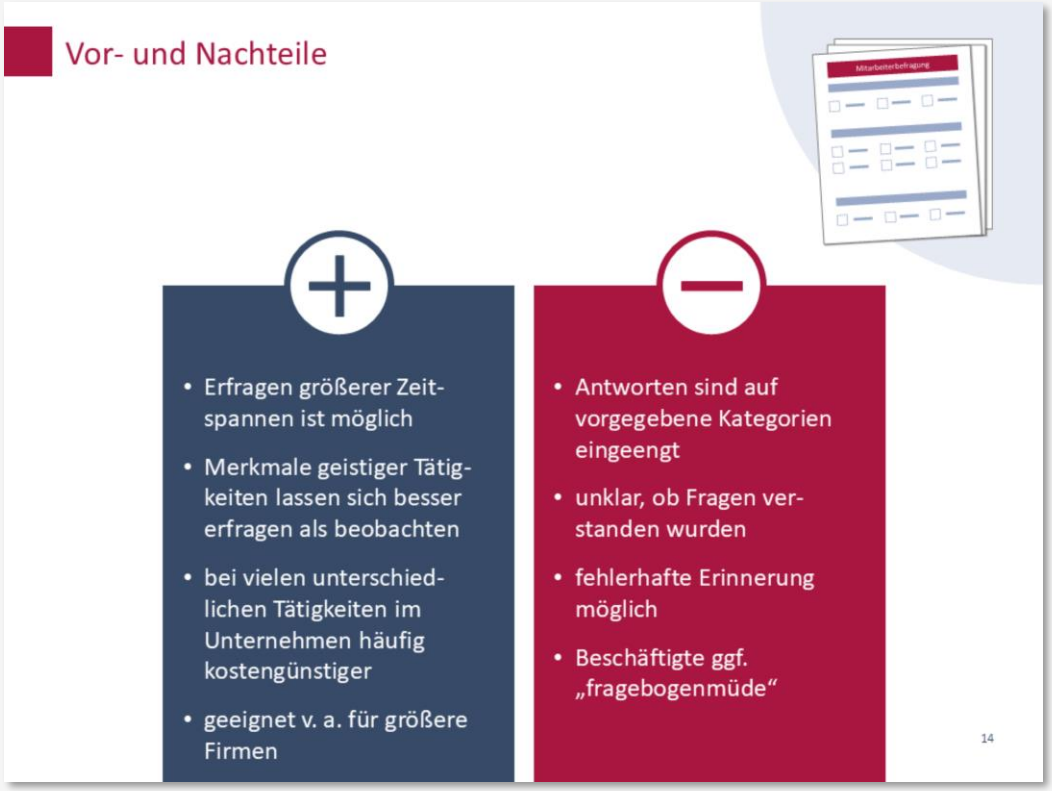
© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

Verfahren 1: Mitarbeiterbefragungen

Eine Möglichkeit besteht darin, die Beschäftigten zur psychischen Belastung ihrer Arbeit zu befragen. Standardisierte schriftliche Mitarbeiterbefragungen sind besonders gut geeignet, um sich einen Überblick darüber zu verschaffen, ob und welche Belastungsschwerpunkte es gibt. Sie ermöglichen es zudem, alle Beschäftigten in die Gefährdungsbeurteilung einzubeziehen.

Sollten sich aus der Befragung Hinweise auf Gefährdungen ergeben, müssen diese für die Maßnahmenplanung in der Regel konkretisiert werden (zum Beispiel in Workshops oder durch Beobachtungsinterviews). Dieser Folgeschritt sollte in der Gesamtplanung berücksichtigt werden.

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr



Vor- und Nachteile

Mit Befragungen lassen sich gut größere Zeitspannen erfragen. So lässt sich sicherstellen, dass die Antworten unterschiedliche Arbeitssituationen einbeziehen und sie somit repräsentativ sind. Merkmale geistiger Tätigkeiten lassen sich oft auch besser erfragen als beobachten. Wenn viele unterschiedliche Tätigkeiten im Unternehmen ausgeführt werden, ist eine Befragung häufig die kostengünstigere Alternative, da das Ausfüllen und Auswerten nur wenig Zeit in Anspruch nimmt.

Nachteile:

- Antworten sind auf vorgegebene Kategorien eingeengt.
- Nicht klar, ob Fragen von allen verstanden wurden.
- Fehlerhaften Erinnerungen möglich.
- Wenn es im Betrieb viele Befragungen gibt, können die Beschäftigten „fragebogenmüde“ sein.

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

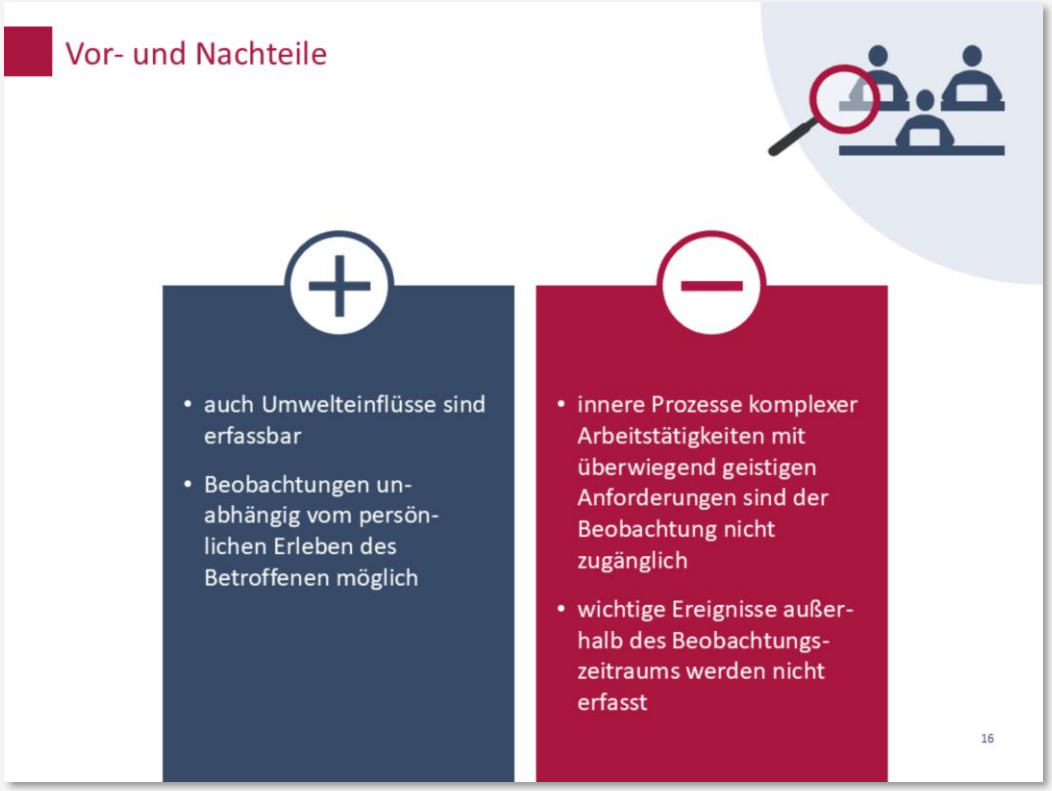
Verfahren 2: Beobachtung/Beobachtungsinterview

Bei dieser Vorgehensweise ermitteln fachkundige Personen (bspw. geschulte Führungskräfte, Betriebsräte, Fachkräfte für Arbeitssicherheit, Betriebsärzte, externe Experten) die psychische Belastung anhand von Beobachtungen der jeweiligen Tätigkeit, in der Regel ergänzt um (Kurz-) Interviews mit den dort Beschäftigten zu Merkmalen ihrer Arbeit.

Beobachtungen ermöglichen es, die Arbeitssituation auch unabhängig von dem subjektiven Erleben der Beschäftigten zu erfassen. Sie sind aber in Betrieben mit einer Vielzahl von Arbeitsplatzen zeitaufwendiger als andere Vorgehensweisen.

Beobachtungen/Beobachtungsinterviews können als Fein- oder als Grobanalyse angelegt sein. Ist Letzteres der Fall, können weitergehende Analysen (zum Beispiel in Workshops oder durch tiefer gehende Beobachtungs-interviews) erforderlich sein. Dies sollte in der Gesamtplanung berücksichtigt werden.

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

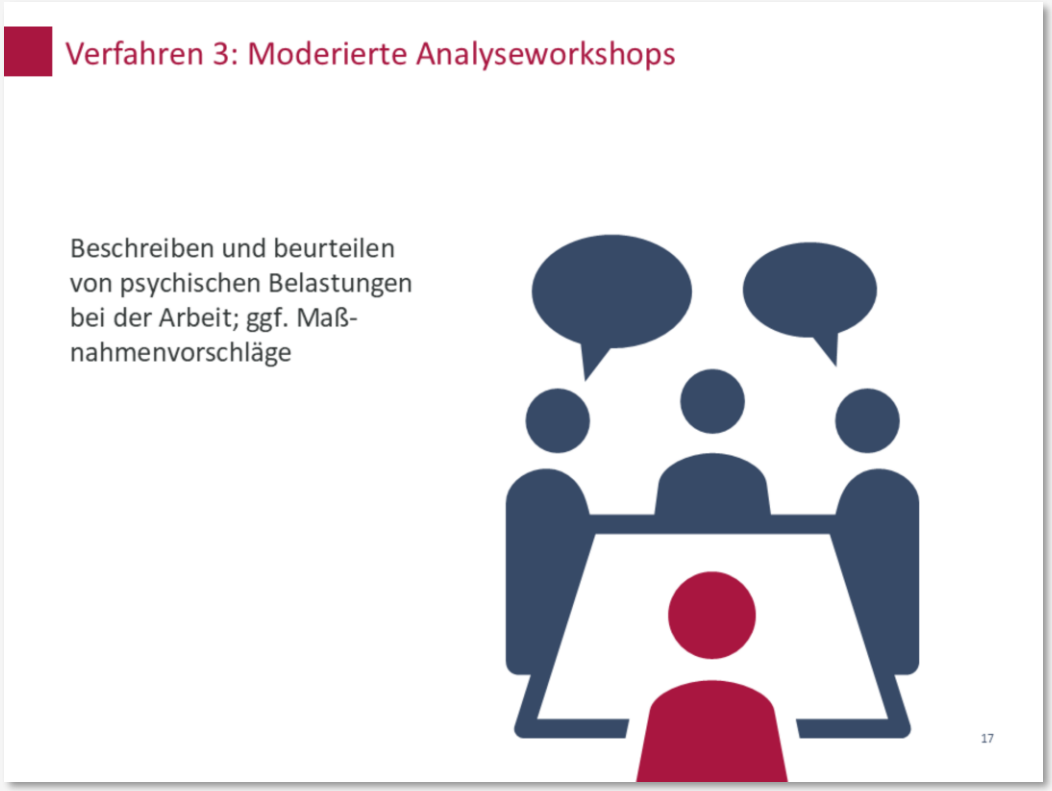


Vor- und Nachteile

Vorteilhaft bei Beobachtungsverfahren ist es, dass die Erfassung unmittelbar während des Verhaltens erfolgt und auch Umwelteinflüsse erfasst werden können. Darüber hinaus sind Beobachtungen unabhängig vom persönlichen Erleben des Betroffenen.

Innere Prozesse komplexer Arbeitstätigkeiten mit überwiegend geistigen Anforderungen sind allerdings nur schwer einer Beobachtung zugänglich. Problematisch kann es auch sein, dass seltener auftretende, aber für die Arbeitstätigkeit wichtige Ereignisse nicht erfasst werden, weil sie im Beobachtungszeitraum nicht auftreten.

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr



Verfahren 3: Moderierte Analyseworkshops

Bei dieser Vorgehensweise wird die psychische Belastung in einem moderierten Workshop beschrieben, unter Bezugnahme sowohl auf das Erfahrungswissen der Beschäftigten und Führungskräfte als auch auf das Fachwissen von Experten.

Analyseworkshops sind insbesondere für kleine Betriebe oder Organisationseinheiten empfehlenswert. Voraussetzungen sind eine offene Gesprächskultur und eine vertrauensvolle Atmosphäre im Unternehmen.

Sofern diese Bedingungen gegeben sind, bieten Analyseworkshops eine gute Möglichkeit, psychische Belastungen bei der Arbeit differenziert zu beschreiben, zu beurteilen und ggf. Maßnahmenvorschläge zu entwickeln

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

Vor- und Nachteile

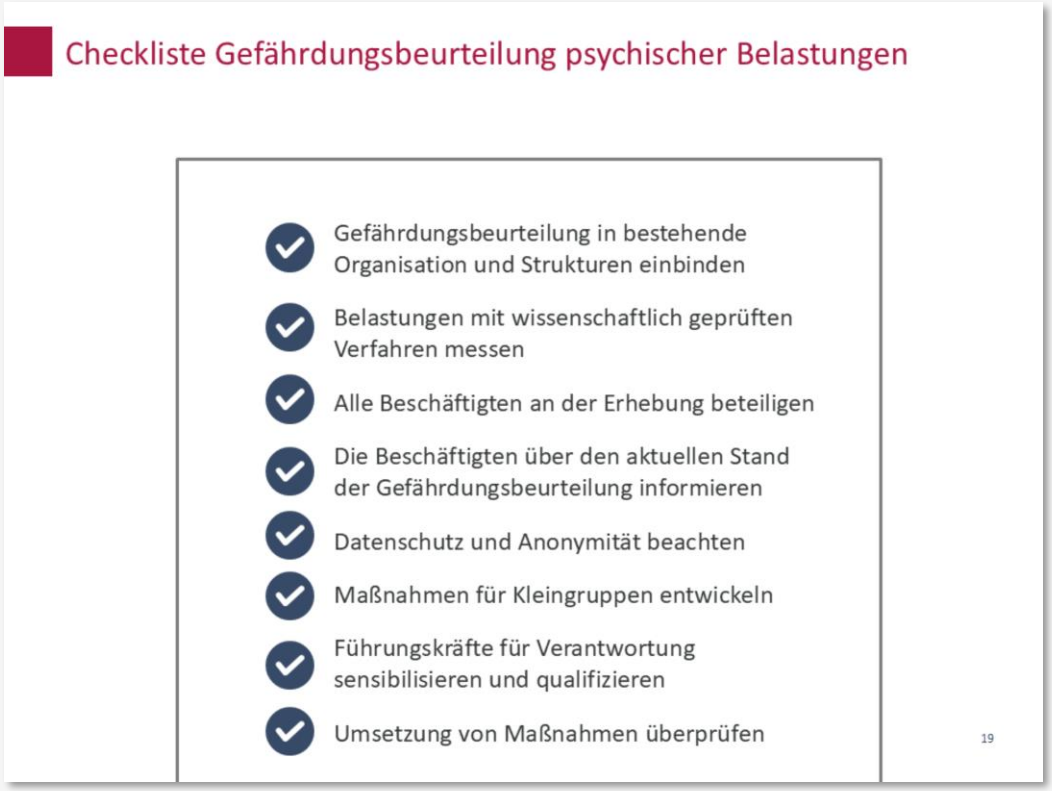
Moderierte Workshops ermöglichen einen direkten Austausch, sodass man z.B. auch bei Unklarheiten nachfragen kann.

Allerdings ist somit auch keine Anonymität im Workshop möglich.

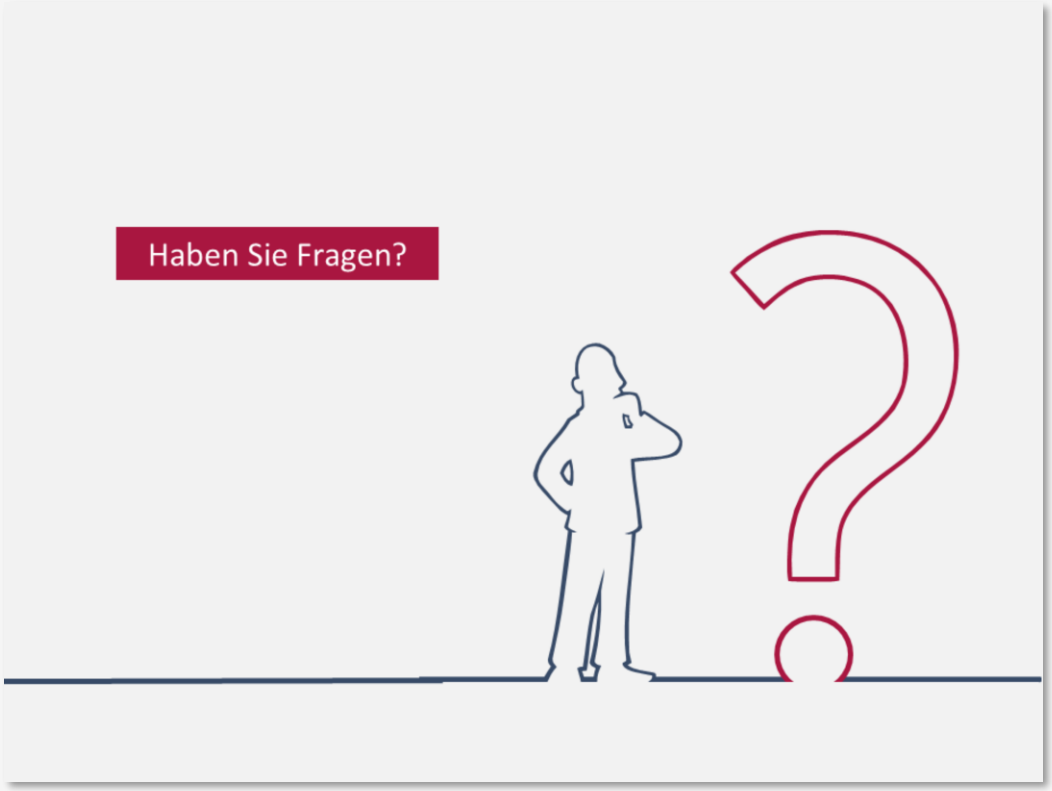
Die moderierende Person muss deutlich machen, dass alle Beiträge willkommen sind und es nicht zulässig ist, die Äußerungen der anderen negativ zu beurteilen.

Problematisch kann es auch werden, wenn vor allem die Meinungsführer zu Wort kommen und die Stilleren nichts sagen.

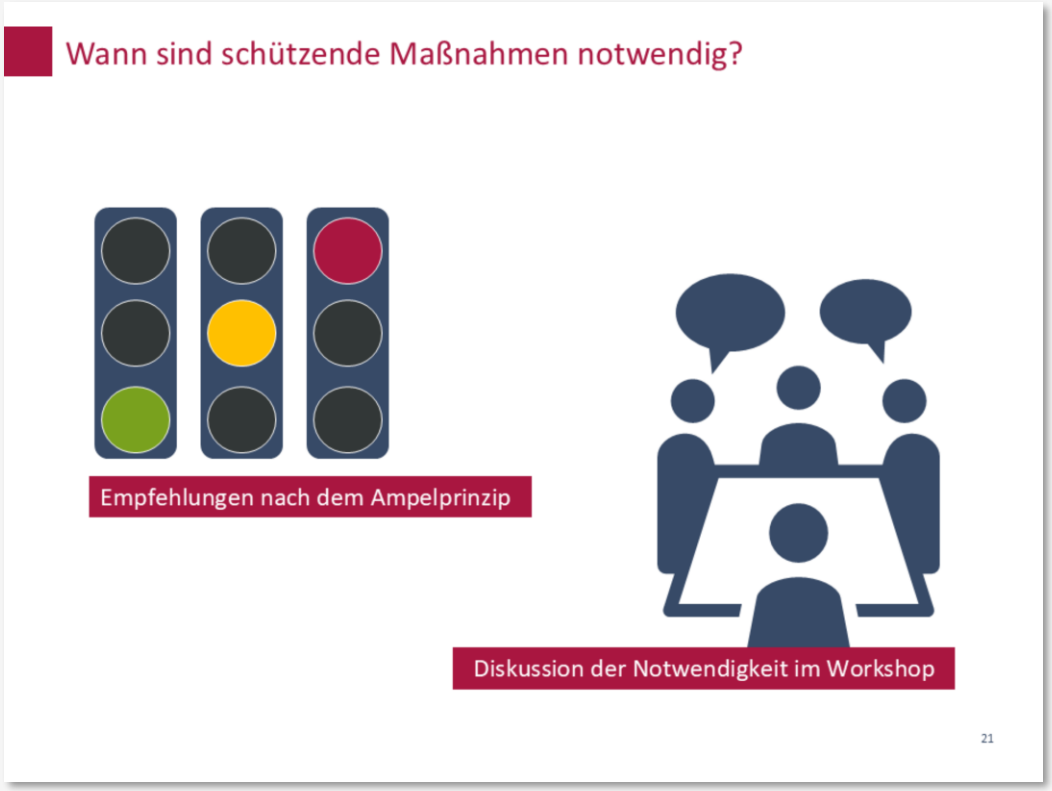
© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr



© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr



© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr



Wann sind schützende Maßnahmen notwendig?

Nicht immer ist nach Erfassung der Belastungen klar, ob Handlungsbedarf entsteht. Folgende Anhaltspunkte nutzen:

Schwellenwerte: Z. B. Empfehlungen nach dem Ampelprinzip: Wenn bis zu einem Drittel der Belegschaft eine bestimmte Fehlbelastung angegeben hat, dann muss nicht reagiert werden. Die Ampel steht auf grün. Wenn ein bis zwei Drittel eine bestimmte Fehlbelastung angegeben hat, steht die Ampel auf gelb und man sollte noch mal genauer nachschauen. Wenn über zwei Drittel eine Fehlbelastung angegeben haben, steht die Ampel auf rot und es müssen Maßnahmen abgeleitet werden. Es gibt auch Verfahren, die Maßnahmenbedarf anzeigen, wenn eine bestimmte Belastungskombination vorliegt.

Belastungen im Workshop beurteilen: Beschäftigte, Führungskräfte, BR, fachkundige Experten) diskutieren auf Grundlage der Gefährdungsbeurteilung, ob Maßnahmen erforderlich sind oder nicht.

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

Entwicklung der Maßnahmen in kleinen Arbeitsgruppen

Moderierte Kleingruppen sind gut, um Maßnahmen abzuleiten. Das bedeutet, dass sich maximal 10-12 Kollegen zusammensetzen und Verbesserungsmöglichkeiten entwickeln und diskutieren.

Grundlage und Ausgangspunkt für die Diskussion sollten die Ergebnisse des eigenen Bereichs oder der eigenen Tätigkeit sein. Die Diskussion sollte von einer Person moderiert werden.

Bei Workshop-Verfahren erfolgt die Erfassung und Beurteilung der psychischen Belastungen gemeinsam mit der Maßnahmenableitung. Man muss in einem Workshop nicht für alle Bereiche Maßnahmen festlegen, sondern kann dies auch nach und nach abarbeiten. D.h., dass man sich in einem ersten Workshop um die Arbeitstätigkeit kümmert, im nächsten um die Arbeitsorganisation usw. Man kann auch von den Beschäftigten priorisieren lassen, welche Belastungen sie bei der Maßnahmenableitung als erstes ins Auge fassen wollen.

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

Zusammensetzung der Arbeitsgruppe

Moderation:

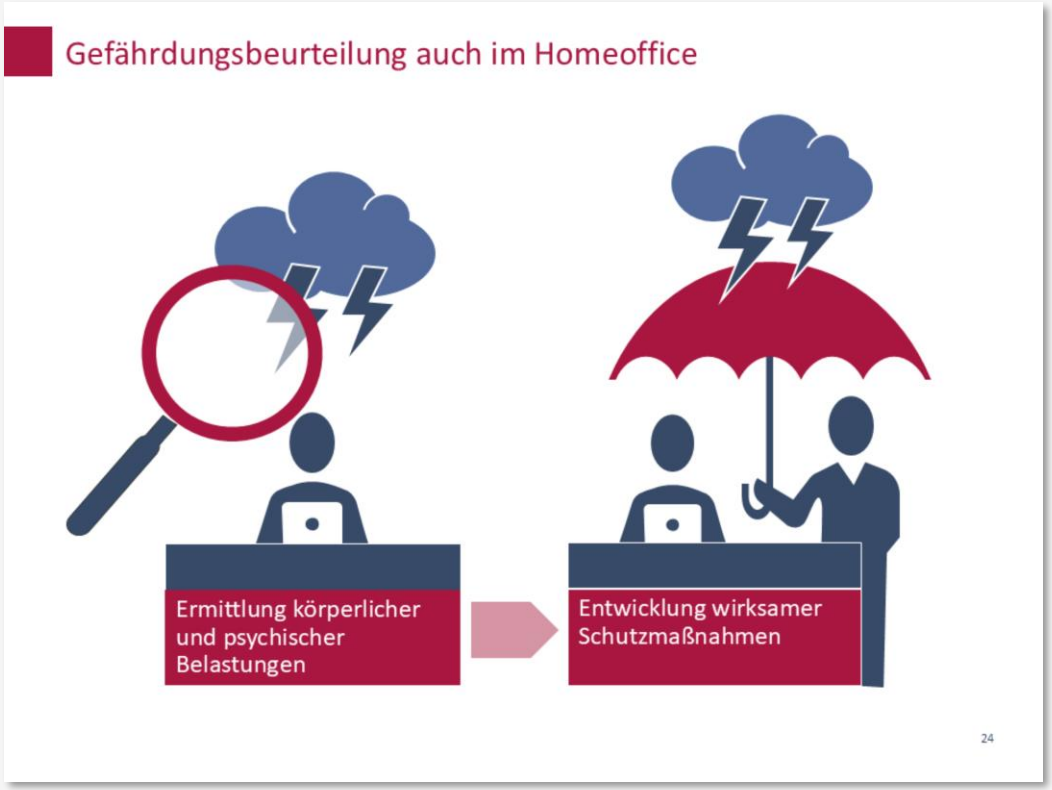
Führungskraft, falls das Verhältnis zu den Beschäftigten gut ist, ansonsten externer Moderator, in jedem Fall jemand mit Moderationskenntnissen.

Teilnehmer:

- Beschäftigte, die bereits zu einer Arbeitsgruppe gehören: Sie kennen die jeweiligen Abläufe und evtl. auch die Fehlbelastungen der anderen.
- Kollegen, die derselben Tätigkeit nachgehen, aber in verschiedenen Bereichen arbeiten: Sie kennen die Tätigkeit besonders gut und können tätigkeitsspezifische Verbesserungsmöglichkeiten entwickeln.

Es hängt von der Struktur im Unternehmen ab, wie Sie die Gruppen zusammenstellen. Sie sollten aber bereits bei der Auswertung bedenken, wer nachher in einer Gruppe zusammensitzt. Wählen Sie einen tätigkeitsspezifischen Ansatz, sollten die Ergebnisse auch tätigkeitsspezifisch ausgewertet worden sein, genauso bei Bereichs-bezogenheit.

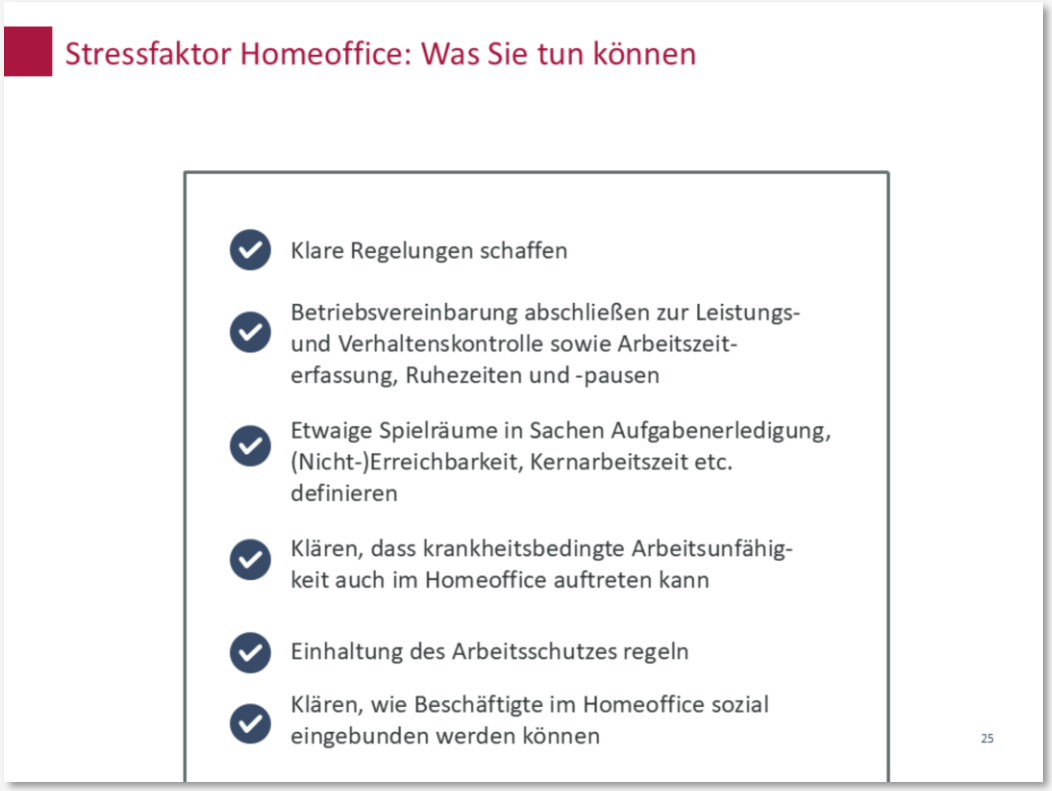
© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr



Arbeitsschutz: Gefährdungsbeurteilung auch im Homeoffice

- In der Betriebsvereinbarung ist die Gewährleistung eines bestmöglichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes anzustreben. Je konkretere Anforderungen und zu ergreifende Schutzmaßnahmen Sie festlegen, desto besser. Wie sonst auch ist die Gefährdungsbeurteilung auch im Homeoffice der Ausgangspunkt.
- Der Betriebsrat sollte mit Blick auf die Gefährdungspotenziale die Zielrichtung der vom Arbeitgeber durchzuführenden Gefährdungsbeurteilung mitgestalten. Die Standards am Homeoffice-Arbeitsplatz sollten mindestens denen in der betrieblichen Arbeitsstätte entsprechen.
- Klären Sie Ablauf und Inhalt der Gefährdungsbeurteilung zum Homeoffice ebenfalls verbindlich in der Betriebsvereinbarung.

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr



Stressfaktor Homeoffice: Was Sie tun können

- Gegen Kontrolle & Erwartungsdruck helfen am besten klare Regelungen.
- Schließen Sie eine Betriebsvereinbarung ab, in der Fragen der Leistungs- und Verhaltenskontrolle genauso geregelt sind wie die Arbeitszeiterfassung, Ruhezeiten und -pausen.
- Definieren Sie etwaige Spielräume in Sachen Aufgabenerledigung, (Nicht-)Erreichbarkeit, Kernarbeitszeit etc.
- Klären Sie, dass krankheitsbedingte Arbeitsunfähigkeit auch im Homeoffice auftreten kann.
- Regeln Sie die Einhaltung des Arbeitsschutzes verbindlich.
- Klären Sie, wie Beschäftigte im Homeoffice dennoch sozial eingebunden werden können (regelmäßige persönliche bzw. digitale Gespräche, E-Mail-Gruppen, Präsenztage etc.).

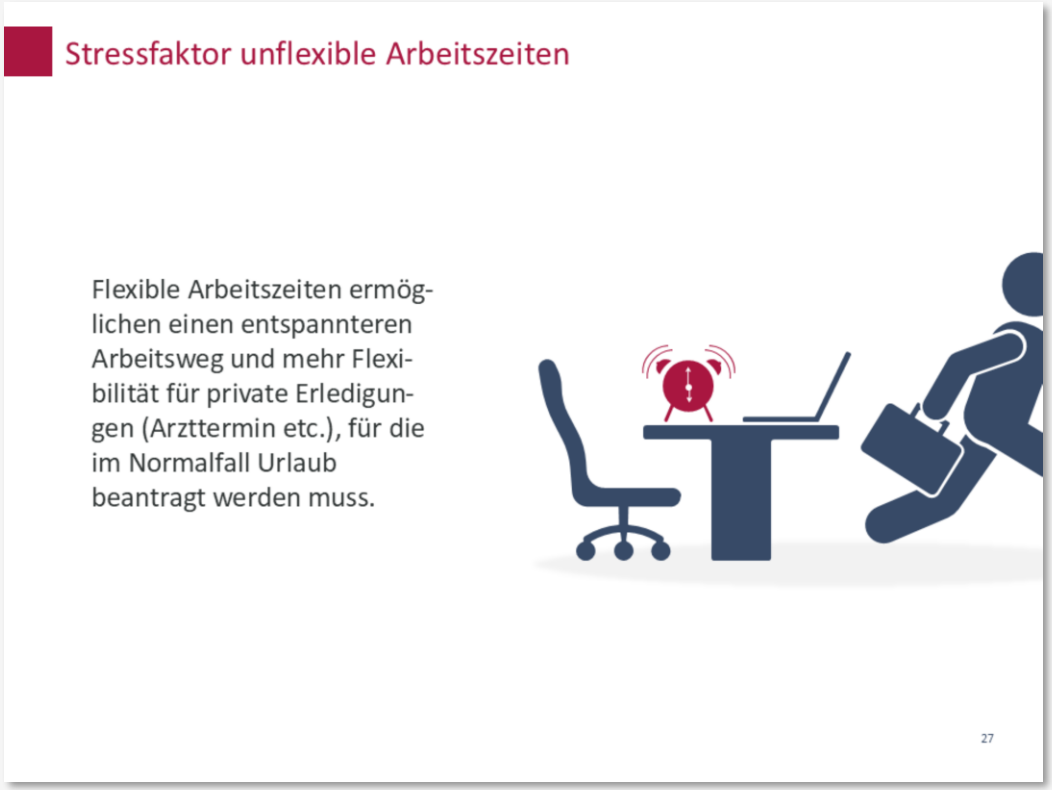
© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

Maßnahmen gegen eine unzureichende Arbeitsumgebung

Die Atmosphäre am Arbeitsplatz beeinflusst die Stimmung und damit die Leistungsfähigkeit Ihres Personals. Eine laute Geräuschkulisse sowie ein zu kaltes oder zu warmes Raumklima sorgen für Stress und können für den Arbeitnehmer eine psychische Belastung am Arbeitsplatz darstellen.

Maßnahme: Die Kollegen können nur gut arbeiten, wenn sie einen angenehmen Arbeitsplatz haben. Hierzu gehört eine ausreichende und zweckmäßige Ausstattung. Ruhe (Lärmschutz!), Sauberkeit, gute Beleuchtung, ergonomische Arbeitsplätze und ansprechende Pausenräume tragen außerdem zum Wohlbefinden und Stressabbau bei.

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr



Stressfaktor unflexible Arbeitszeiten

Flexible Arbeitszeiten ermöglichen einen entspannteren Arbeitsweg und mehr Flexibilität für private Erledigungen (Arzttermin etc.), für die im Normalfall Urlaub beantragt werden muss. Deshalb hat das Gleitzeit-Modell hat bei Arbeitnehmern einen hohen Stellenwert.

Tipp: Mithilfe eines Zeitkontos lassen sich die Arbeitszeiten überwachen und der Arbeitnehmer kann seine Minus- oder Zeitschulden in einem definierten Zeitraum ausgleichen. So lassen sich gleichzeitig die Zufriedenheit des Personals erhöhen und mit hoher Wahrscheinlichkeit die kranksheitsbedingten Ausfälle reduzieren.

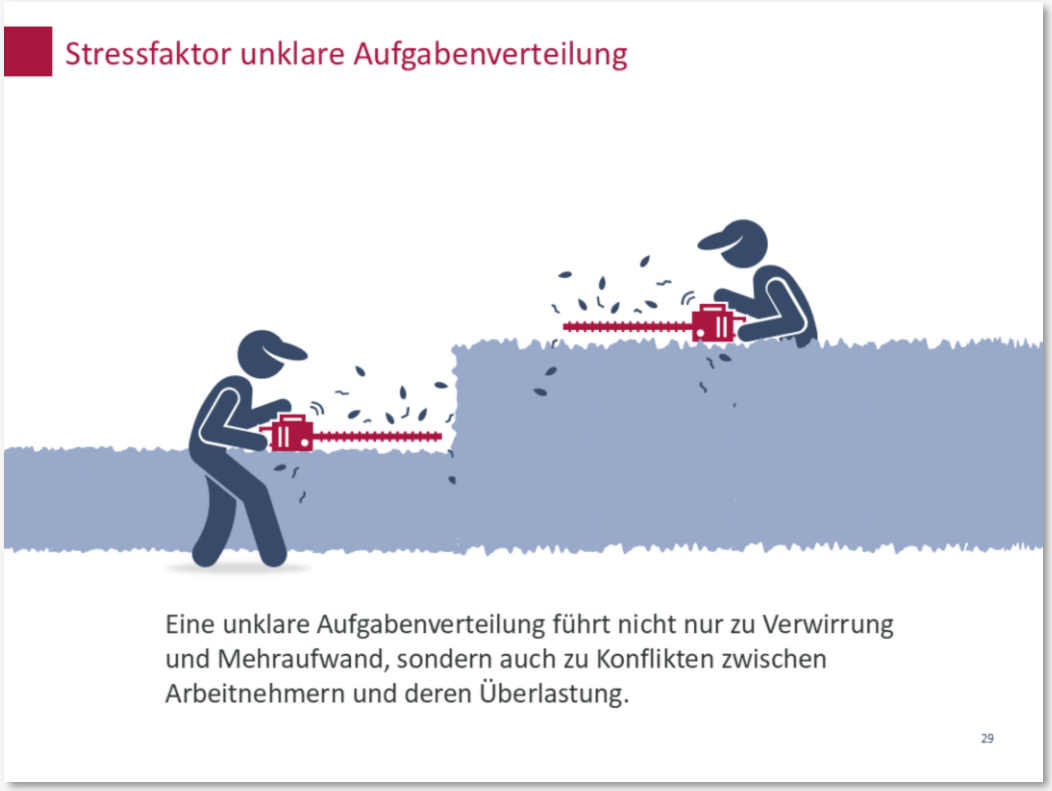
© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

Stressfaktor Personalmangel

Der Mangel an fachmännischem Personal stellt nicht nur den Arbeitgeber vor ein großes Problem. Auch Arbeitnehmer leiden unter Personalmangel. Das Resultat sind nicht selten Überstunden, erhöhter Stress und schlechte Stimmung. Genau so baut sich ein ständiger Druck auf, dem großen Arbeitsumfang gerecht zu werden. Hinzu kommt das Gefühl, sich krankheitsbedingte Ausfälle nicht erlauben zu können. Stattdessen werden Krankheiten “durchgestanden” und verschleppt.

Lösung: Regelmäßige Kontrolle, ob Arbeitsvolumen und Mitarbeiteranzahl übereinstimmen. Bei starken Diskrepanzen sollten Sie auf Anpassungen und Umverteilungen drängen. Feedback-Gespräche, auf deren Basis Tätigkeiten effizienter verteilt werden, helfen zusätzlich.

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

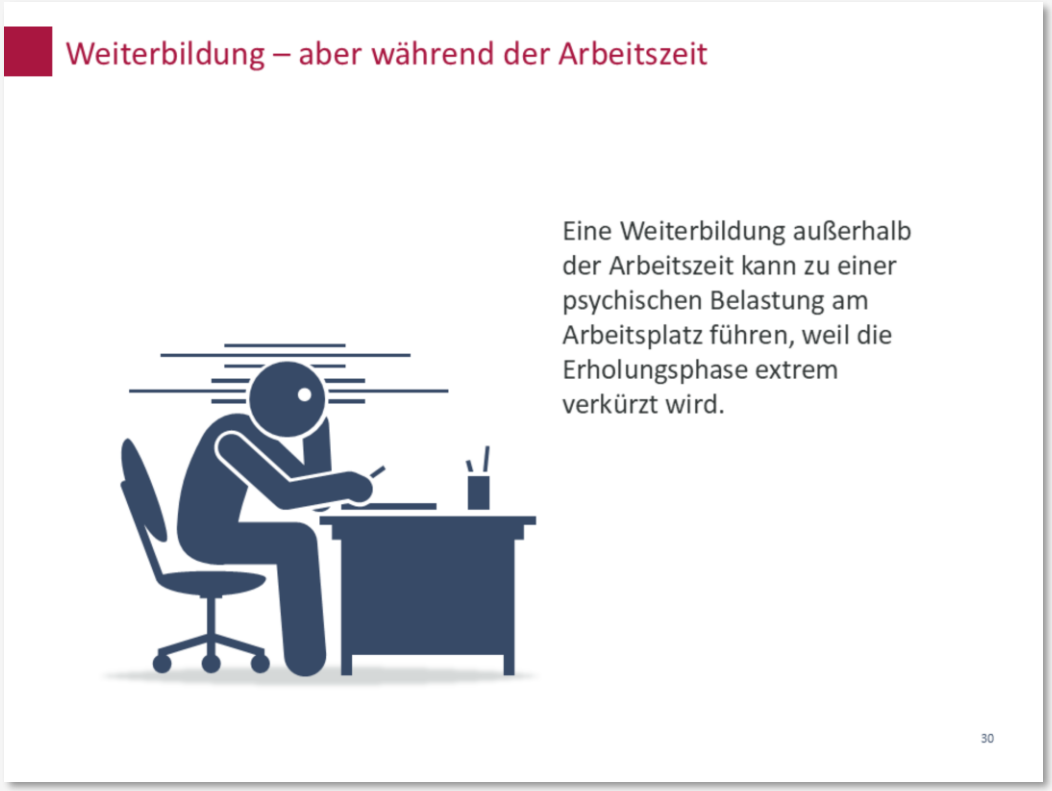


Stressfaktor unklare Aufgabenverteilung

Sind die Aufgabenbereiche auf der Arbeit nicht klar verteilt, führt dies zunächst zu Verwirrung und einem Mehraufwand. Aus einer unklaren Aufgabenverteilung außerdem können interne Konflikte zwischen Arbeitnehmern oder Überbelastungen resultieren, die sich negativ auf die Gesundheit der Arbeitnehmer auswirken können.

Eine offene Unternehmenskultur führt dazu, besser zu kommunizieren und Konflikte zu vermeiden. Die Kollegen sollten Probleme rund um das Task-Management ansprechen. Organisations-Software, die von allen genutzt werden kann, hilft ebenfalls dabei, Aufgaben und deren Bearbeitung klar zu verteilen.

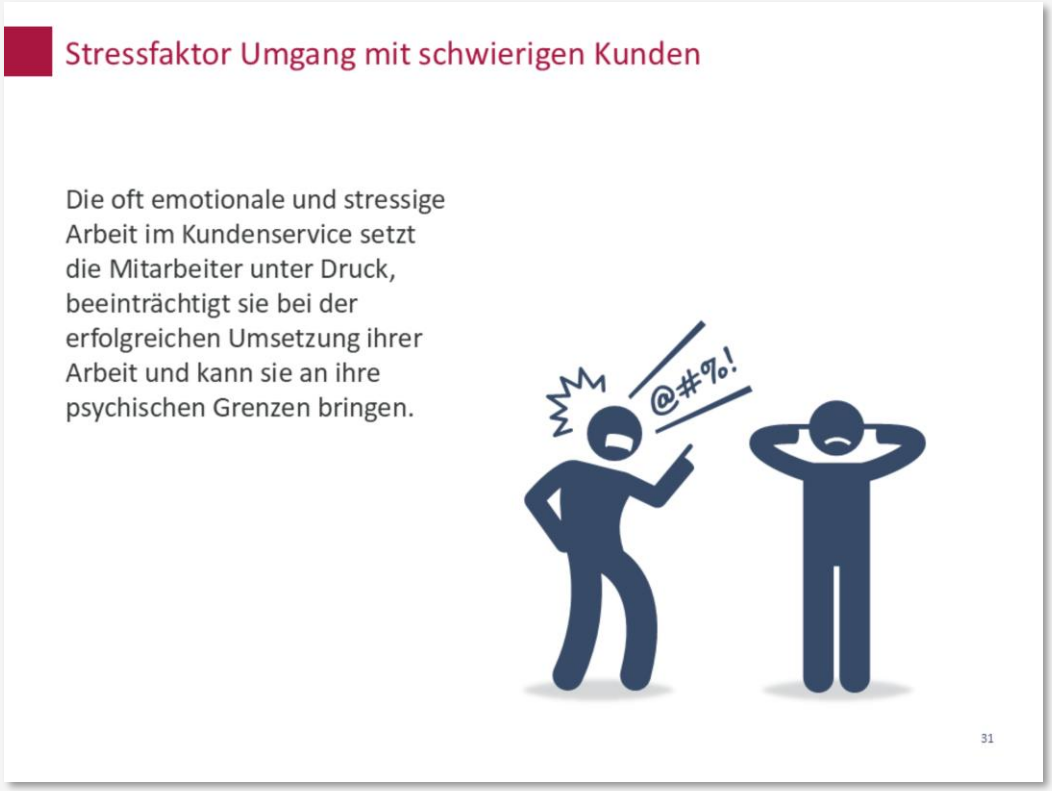
© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr



Weiterbildung – aber während der Arbeitszeit

Durch berufliche Weiterbildungen können Arbeitnehmer ihr Wissen erweitern und ihre Chancen auf eine bessere Position erhöhen. Allerdings gilt es hier zu beachten, dass berufliche Fortbildungen in der regulären Arbeitszeit erfolgen müssen. Der Arbeitnehmer ist nicht dazu verpflichtet, berufliche Weiterbildungen in seiner arbeitsfreien Zeit zu besuchen. Wird ein Arbeitnehmer zu einer Weiterbildung gezwungen, die außerhalb der Arbeitszeit stattfindet, kann hierdurch eine psychische Belastung am Arbeitsplatz entstehen, da die Erholungsphase extrem verkürzt wird.

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

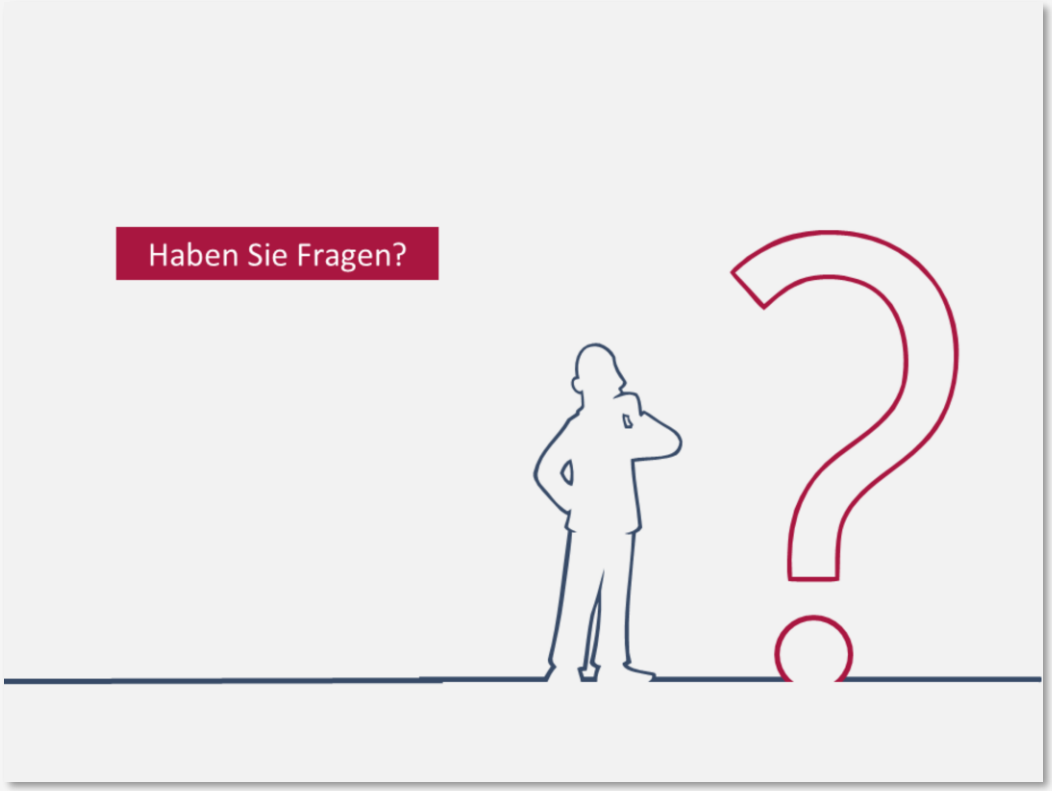


Stressfaktor Umgang mit schwierigen Kunden

Anspruchsvolle oder schwer zufriedenstellende Kunden können eine Gefährdung für die psychische Gesundheit des Arbeitnehmers darstellen. Die oft emotionale und stressige Arbeit im Kundenservice setzt Ihre Mitarbeiter unter Druck und beeinträchtigt sie bei der erfolgreichen Umsetzung ihrer Arbeit. Zudem kann ein Arbeitnehmer, der ständig mit emotionalen Kunden zu tun hat, schnell an seine psychischen Grenzen gebracht werden.

Tipp: Um die Gesundheit des Arbeitnehmers zu schützen, ist es deshalb wichtig, den Kontakt mit schwierigen Kunden zeitlich zu begrenzen. Arbeitskollegen können hier Unterstützung leisten und einen Teil der Kundenbetreuung übernehmen.

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr



© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

Setzen Sie Prioritäten

In der Regel können Sie nicht alle Ergebnisse einer Gefährdungsbeurteilung psychische Belastung auch in Maßnahmen übersetzen.

Viele prinzipiell sinnvolle Maßnahmen sind aus Gründen der Verhältnismäßigkeit unternehmerisch schlicht nicht umsetzbar. In der Regel sind auch nicht alle als sinnvoll erachteten Maßnahmen gleichzeitig umsetzbar wegen mangelnder Ressourcen („weniger ist mehr“).

Nach der Auswertung der Gefährdungsbeurteilung sollten Sie erste Ideen zu Maßnahmen für die wichtigsten und dringlichsten Belastungen sammeln. Anschließend können Sie ein Raster für die weitere Planung erstellen, das es erlaubt, eine sachlich und wirtschaftlich sinnvolle Auswahl von Maßnahmen zu treffen.

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

Beginnen Sie mit „Quick Wins“

Wichtig für die Bereitschaft der Beschäftigten und Führungskräfte, sich am weiteren Umsetzungsprozess der Gefährdungsbeurteilung konstruktiv zu beteiligen, sind die häufig sogenannten Quick Wins.

Maßnahmen, die von (verhältnismäßig) hoher Bedeutung und schnell und kostengünstig durchführbar sind, sollten zeitnah umgesetzt werden, um erste Erfolge der Gefährdungsbeurteilung für alle sichtbar zu machen.

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

Kriterien zur sinnvollen Schwerpunktsetzung

Zentrale Kriterien für die weitere Planung und Umsetzung von Maßnahmen sind deren Dringlichkeit, Wichtigkeit und Durchführbarkeit.

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

Dringlichkeit der Schutzmaßnahmen

- Gibt es kurz- und mittelfristig nicht akzeptable Risiken?
- Wirken sich bestimmte Belastungssituationen sehr stark auf Gesundheit, Leistungsfähigkeit und Motivation von Beschäftigten aus?
- Wirken sich bestimmte Belastungen auf sehr viele Beschäftigte aus?
- Gibt es Risiken, die aufgrund konkreter rechtlicher Regelungen zeitnah verringert oder behoben werden müssen?

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

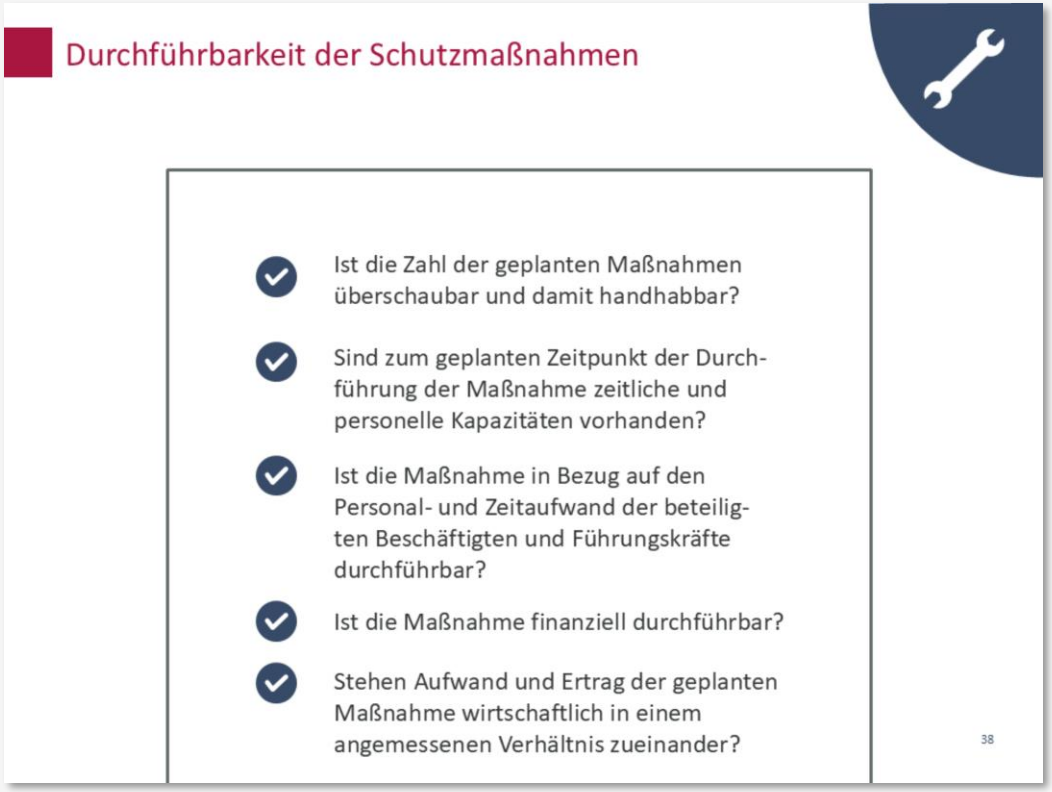
Wichtigkeit der Schutzmaßnahmen

Sind bestimmte Veränderungen hinsichtlich der Unternehmensziele oder des Unternehmensleitbilds von besonderer Bedeutung?

Werden bestimmte Veränderungen von den Beschäftigten in besonderer Weise gewünscht oder erwartet?

Sind bestimmte Veränderungen von besonderer Bedeutung für die Produktivität oder Kundenbindung?

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr



© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

Schwerpunkt Prävention

Am besten ist es natürlich, Belastungen zu verhindern, bevor sie Schaden anrichten. Deshalb sollte Ihr Fokus vor allem auf der Prävention liegen.

Grundsatz „Verhältnis- vor Verhaltensprävention“ (§ 4 ArbSchG). Das bedeutet die Verhältnisse bei der Arbeit so zu gestalten, dass Risiken für die Gesundheit von Beschäftigten durch psychische Belastungen vermieden werden und gleichzeitig ihre Ressourcen gefördert werden. Erst dann geht es um das Verhalten des einzelnen AN.

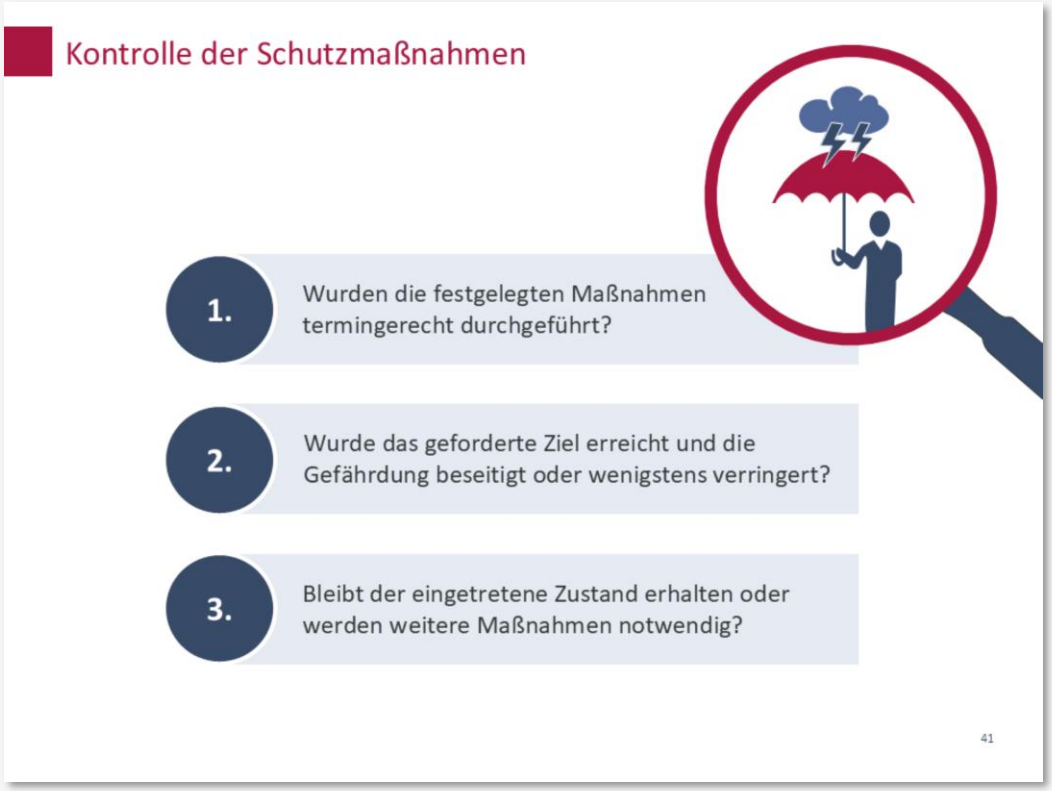
© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

Arten der Prävention

Unterscheiden Sie bei Ihren Maßnahmen zwischen Primär-, Sekundär- und Tertiär-Prävention:

- **Primärprävention** bedeutet im Sinne der §§ 20 bis 24 SGB V, die Ursachen von Erkrankungen zu bekämpfen, bevor diese entstehen. Beispiele für entsprechende Maßnahmen sind Impfungen oder Gesundheitskurse.
- Bei der **Sekundärprävention** geht es darum, Krankheiten möglichst früh zu erkennen und das Fortschreiten durch gezielte Behandlungen zu verhindern (vgl. §§ 25 und 26 SGB V). Hierzu gehören beispielsweise Vorsorge-Untersuchungen. Die Zielgruppe sind also beschwerdefreie Personen.
- Die **Tertiärprävention** will Folgeschäden einer bereits eingetretenen Erkrankung verzögern, begrenzen oder ganz verhindern (§ 43 SGB V), beispielsweise durch eine Kur.

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr



Kontrolle der Schutzmaßnahmen

Die Überprüfung sollte in drei Schritten erfolgen:

1. **Durchführungskontrolle**: Wurden die festgelegten Maßnahmen von den Beauftragten termingerecht durchgeführt?
2. **Wirksamkeitskontrolle**: Wurde das geforderte Ziel erreicht und die Gefährdung auch wirklich beseitigt? Neben einem formellen Bestätigungsvermerk zur Einhaltung des gestellten Termins in die Dokumentation muss die Wirksamkeit der Maßnahme kontrolliert werden (zum Beispiel durch Nachmessungen). Sind durch die Maßnahmen eventuell neue oder andere Gefährdungen entstanden?
3. **Erhaltungskontrolle**: Bleibt der eingetretene Zustand erhalten bleibt oder werden weitere Maßnahmen notwendig?

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

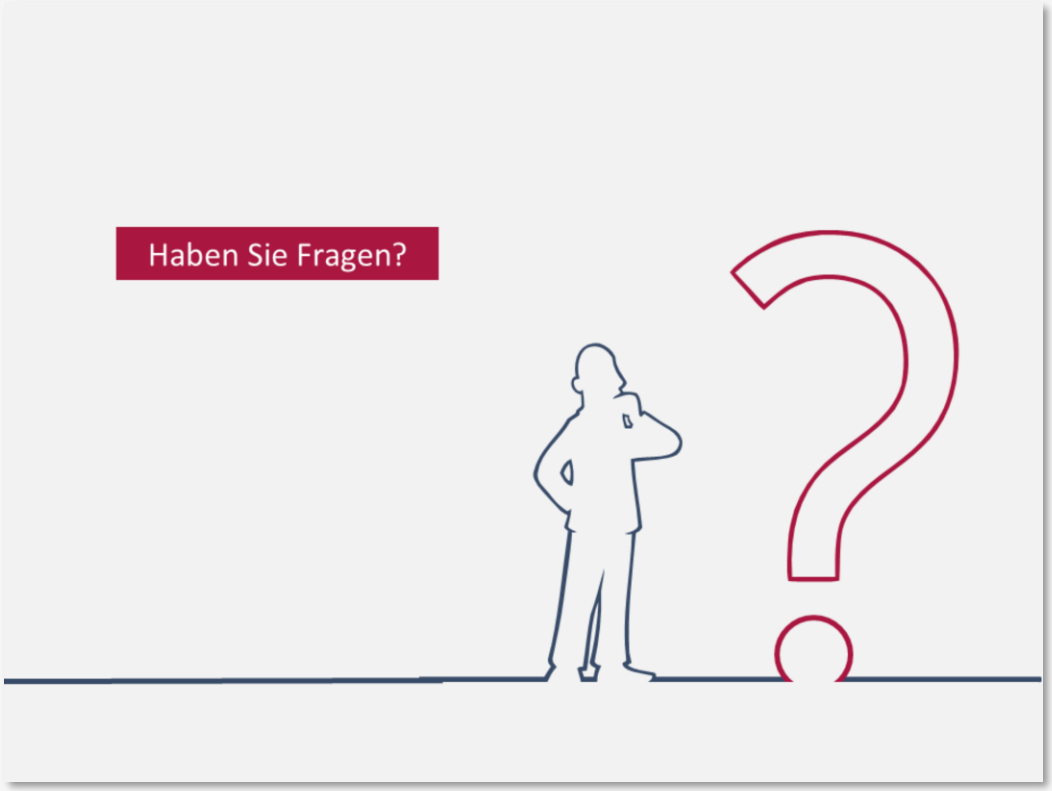
Wie kontrolliert man die Wirksamkeit der Maßnahmen?

Befragung der betroffenen Beschäftigten und Führungskräfte, ob sich die psychische Belastungssituation in Folge der in ihrem Bereich umgesetzten Maßnahmen verbessert hat oder nicht. Dies kann zum Beispiel in Workshops geschehen, in denen sowohl positive als auch negative Einschätzungen der Wirksamkeit besprochen werden. Ausreichend können aber auch mündliche Nachfragen sein, etwa im Rahmen einer Begehung oder durch schriftliche Kurzbefragungen der Beschäftigten und Führungskräfte im betreffenden Bereich.

Manche Maßnahmen zeigen nicht unmittelbar, sondern erst mittel- oder langfristig Auswirkungen. Dies sollte bei der Festlegung des Zeitpunkts der Kontrollen bedacht und berücksichtigt werden.

Fällt die Wirksamkeitskontrolle negativ aus, sind weitergehende oder andere Maßnahmen zu entwickeln und umzusetzen, um die Gefährdung zu reduzieren.

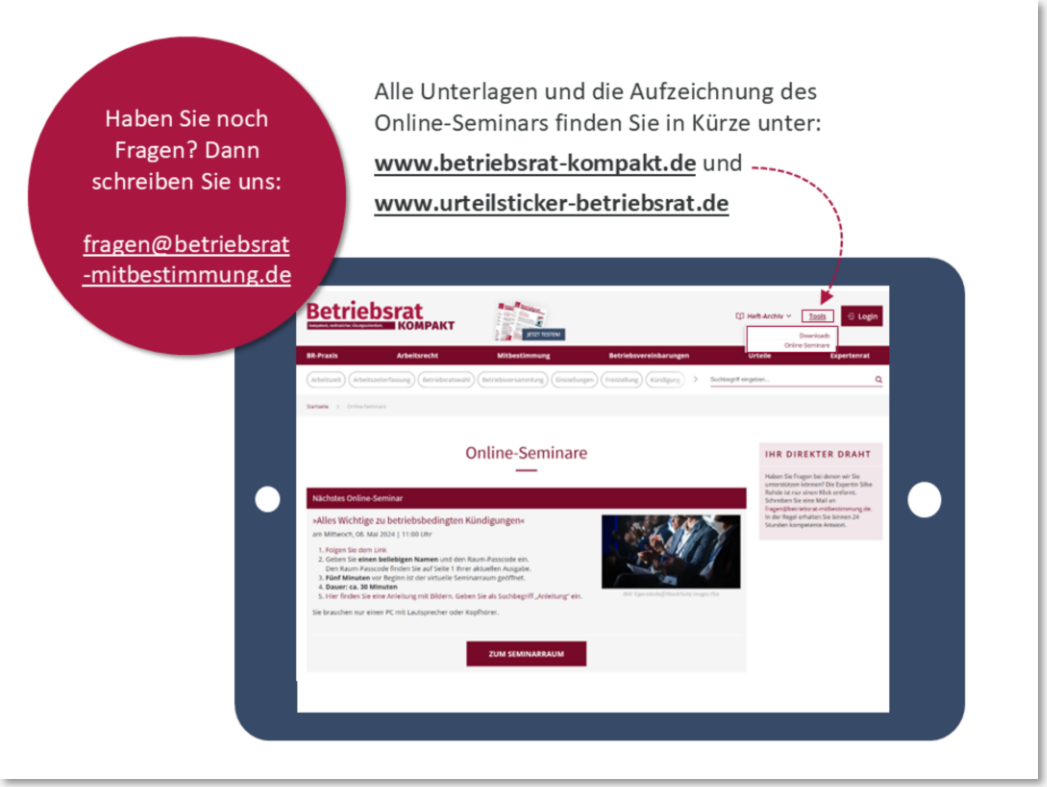
© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

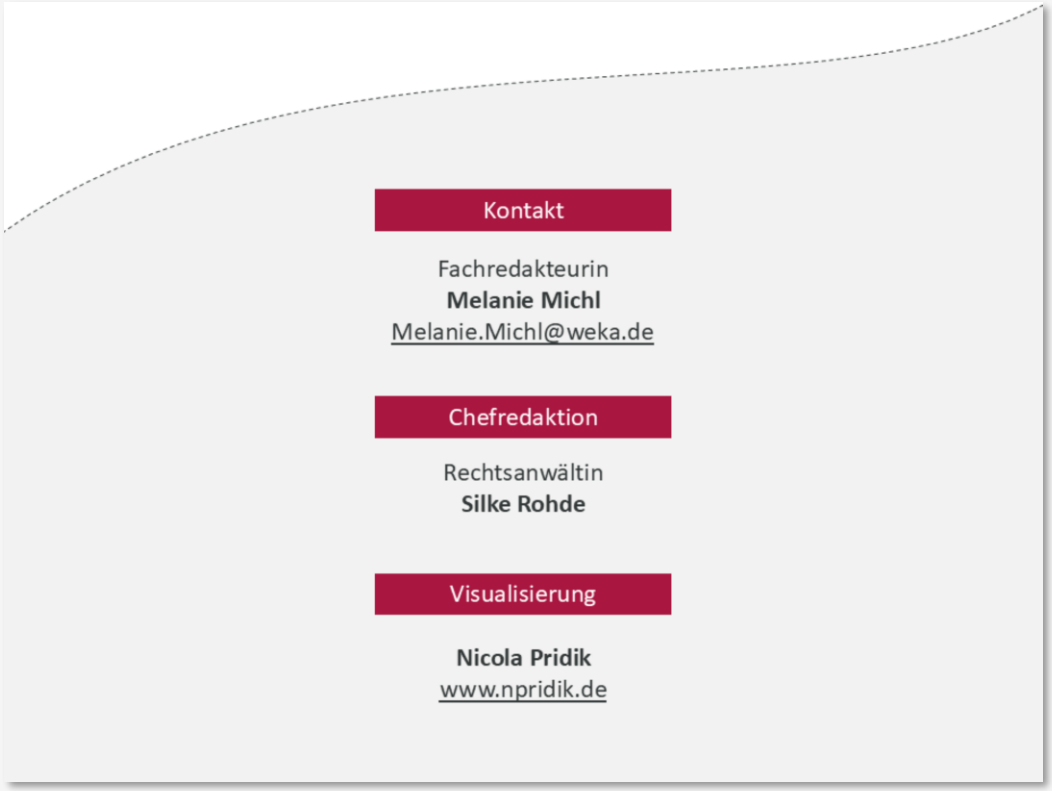


© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr

www.betriebsrat-kompakt.de
www.urteilsticker-betriebsrat.de





© WEKA Media GmbH & Co. KG | Alle Angaben ohne Gewähr