Praxisbeispiel: Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

1. Die Ausgangslage

Ein mittelständisches Unternehmen im Bereich Dienstleistungen mit rund 2.000 Mitarbeitern beauftragte im Vorfeld ein externes Institut mit einer Mitarbeiterbefragung, um das Auftreten von psychischen Belastungen am Arbeitsplatz zu analysieren. Der zuständige Personaler fand die ansteigenden Fehlzeiten, vor allem der Anstieg von Langzeiterkrankungen, besorgniserregend. Denn das war gerade in dem personalintensiven Geschäft ein massiver Kostentreiber.

Die Befragung basierte auf der deutschen Standardversion des COPSOQ-Fragebogens, der für nahezu alle Berufsgruppen eingesetzt werden kann, von A wie Arzthelferinnen bis Z wie Zerspanungsmechaniker. Vorgegebene Referenzwerte zeigen, ob die psychischen Belastungen im untersuchten Unternehmen vergleichsweise hoch, durchschnittlich oder niedrig sind.

Vier Wochen später lagen die Auswertungsergebnisse auf dem Tisch: Die psychischen Belastungen im Betrieb waren vor allem bei angelernten Mitarbeitenden überdurchschnittlich hoch. Daher wurde ich als externe, neutrale Moderatorin beauftragt, konkrete Maßnahmen für mehr Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit abzuleiten, die im konkreten Betrieb in der alltäglichen Praxis und den Unternehmensabläufen umsetzbar sind.

2. Die Maßnahmen

Zunächst luden wir alle Mitarbeiter zu einem freiwilligen Infotag mit anschließendem Workshop ein. Das Interesse war erfreulicherweise sehr hoch. Dabei stellten wir den verschiedenen Berufsgruppen ihre Ergebnisse vor und zogen den Vergleich zum gesamten Betrieb sowie den Referenzwerten. Anschließend zogen sich Führungskräfte und Betriebsrat zurück, damit die Beschäftigten offen über alle Punkte, auch über das Thema „Führung“ diskutieren konnten. Die Mitarbeiter bearbeiteten in Kleingruppen die Hauptbelastungsquellen und stellten sich dabei folgende Fragen:

- Was stört mich an der Situation?
- Wie hätte ich es gerne?
- Welche Lösungsvorschläge habe ich?

Nach dieser Ausarbeitung kamen Vorgesetzte und Betriebsrat wieder dazu und die Mitarbeiter stellten ihre erarbeiteten Lösungen vor. Diese wurden diskutiert und – sofern es ein positives Votum der Vorgesetzten und Personalverantwortlichen gab – als konkrete Maßnahmen in einem Handlungsplan schriftlich fixiert. Dies hat den Vorteil, dass alle Beteiligten zu einem späteren Zeitpunkt kontrollieren können,

Dipl. Psych. Ursula Dangelmayr
Steinbeisstr. 12 | 73037 Göppingen
Telefon 07165 9299623
USt-IdNr. DE301818078

Für Unternehmen
info@ud-gesundheitsmanagement.de
www.ud-gesundheitsmanagement.de

Für Privatpersonen
info@ud-gesundbleiben.de
www.ud-gesundbleiben.de

Kreissparkasse Göppingen | IBAN DE88 6105 0000 0049 0616 91 | BIC GOPSDE6GXXX

inwieweit die Maßnahmen dazu beigetragen haben, die Belastungen abzubauen. Dies erfolgt am besten ein halbes bis ein Jahr später im Rahmen eines weiteren, zwei- bis dreistündigen Workshops. Diese Wirksamkeitskontrolle ist ein integraler Bestandteil einer Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung.

3. Die Verbesserungen

Im Rahmen der Workshops untersuchten wir intensiv die Hauptbelastungsquellen je nach Berufsgruppe und leiteten Maßnahmen ab, um die vorhandenen Belastungen zu reduzieren. Der Schwerpunkt lag dabei auf der Verhältnisprävention. Zum Beispiel:

- Erstellen der Dienstplänen durch die Mitarbeiter selbst
- Definition von Ansprechpartnern für schwierige, emotionale Situationen
- Aufnahme von Vertretungsregelungen ins Organigramm
- Qualifizierung von Führungskräften in den Bereichen „Wertschätzung“, „Feedback“ und „Partizipation“

Ganz nebenbei wurden mit diesem Vorgehen die gesetzliche Pflicht zur Durchführung der „Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung“ gemäß §5 Arbeitsschutzgesetz erfüllt. Was viele Unternehmen nicht wissen: Diese gesetzliche Pflicht gilt für Unternehmen ab dem ersten Mitarbeiter!

4. Das Fazit

Moderierte Workshops sind für die Ermittlung und Beurteilung der psychischen Belastung bei der Arbeit sehr gut geeignet, denn sie haben folgende Vorteile:

- Bereits vorhandene Daten, z.B. aus einer Mitarbeiterbefragung, werden geprüft.
- Gefährdungen werden präzisiert und priorisiert, es wird nach Ursachen geforscht.
- Die Mitarbeiter sind die Experten ihrer Arbeitsplätze. Sie wissen genau, wo der Schuh drückt und haben gute Ideen, wie sich Probleme mit bedarfsgerechten Maßnahmen beheben lassen.
- Der controllingfähige Handlungsplan dient als Grundlage für die Wirksamkeitskontrolle im nächsten Schritt.
- Der Workshop schafft eine offene Kommunikationskultur, bei der auch kritische Themen angesprochen werden.
- Konkrete Maßnahmen werden direkt im Workshop vereinbart - im Gegensatz zur Mitarbeiterbefragung, bei der zwischen der Datenerhebung und der Umsetzung viel Zeit verstreicht.

Melden Sie sich gerne bei mir, um die Moderation für Ihre Workshops in fachkundige Hände zu legen. Fast dreißig Jahre Berufserfahrung in der Moderation von Workshops und eine eigens absolvierte Moderatorenausbildung sorgen für konkrete, individuelle und umsetzbare Lösungen für Ihren Betrieb.

Dipl. Psych. Ursula Dangelmayr
Steinbeisstr. 12 | 73037 Göppingen
Telefon 07165 9299623

USt-IdNr. DE301818078

Für Unternehmen
info@ud-gesundheitsmanagement.de
www.ud-gesundheitsmanagement.de

Für Privatpersonen
info@ud-gesundbleiben.de
www.ud-gesundbleiben.de

Kreissparkasse Göppingen | IBAN DE88 6105 0000 0049 0616 91 | BIC GOPSDE6GXXX