

Die Gefährdungsbeurteilung in der Vermessung – von der Pflichtübung zum Gewinn für alle?

INGRID ERKEL | WIESBADEN

ANNELIE WEISKE | LOBBACH

Die Arbeitswelt verändert sich. Gründe dafür sind neben technischen und gesetzlichen Neuerungen die sich wandelnden wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in der Vermessung. So können neue, unerkannte Gefährdungen und Belastungen für die Mitarbeitenden auftreten. Lagen in der Vergangenheit die Aufgaben des Arbeitsschutzes in erster Linie in der Vermeidung von Unfällen und Berufskrankheiten, treten heute die körperlichen und psychischen Belastungen viel stärker in den Vordergrund.

Dies zeigt die deutliche Zunahme von psychischen Erkrankungen. Auch der Gesetzgeber erkannte die Situation und verschärfte seit Oktober 2013 das Arbeitsschutzgesetz. Neben klassischen Gefährdungsarten wie »physikalische, chemische und biologische Einwirkungen« sind jetzt z. B. auch Gefährdungen zu beurteilen, die sich aus »der Gestaltung von Arbeitsabläufen und deren Zusammenwirken« und »unzureichender Qualifikation und Unterweisung der Beschäftigten« ergeben (§ 5). Weiter wurden in die Gefährdungsbeurteilung (GBT) auch psychische Belastungen aufgenommen (§ 5 Abs. 3 Nr. 6). Alle Arbeitgeber – unabhängig von der Anzahl der Mitarbeitenden – sind

zur Durchführung verpflichtet, ebenso zur Überprüfung der Wirksamkeit der Maßnahmen, die aus der GBT entwickelt und durchgeführt werden.

Ebenfalls neu ist die Dokumentationspflicht für den gesamten Prozess, die auch für Betriebe unter zehn Mitarbeitern verpflichtend ist.

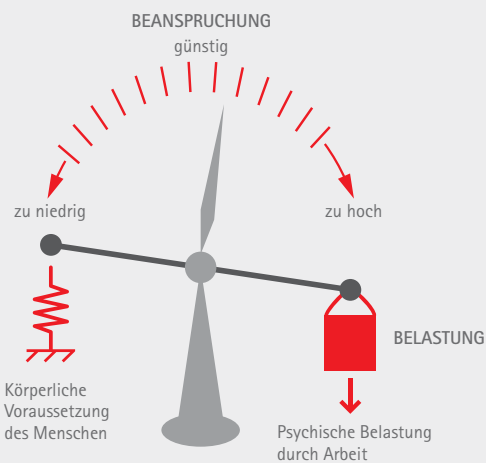
Ziel der Gesetzesänderung ist es, die Belastung, die vom jeweiligen Arbeitsplatz ausgeht, zu überprüfen. Unerheblich ist dabei die individuelle Empfindung (Beanspruchung).

WAS IST EIGENTLICH DER UNTERSCHIED ZWISCHEN BELASTUNG UND BEANSPRUCHUNG?

Definition Belastung nach der DIN EN ISO 10075-1 (1a)
Psychische Belastung ist die Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken.

Definition Beanspruchung nach der DIN EN ISO 10075-1
Psychische Beanspruchung ist die unmittelbare (nicht langfristige) Auswirkung der psychischen Belastung im Individuum in Abhängigkeit von seinen jeweiligen überdauernden und augenblicklichen Voraussetzungen, einschließlich der individuellen Bewältigungsstrategien.

Psychische Belastung und Beanspruchung



Quelle: Baua

Die Belastungen in der Vermessung:

- verschiedene Aufgaben gleichzeitig, bedingt durch Zeitvorgaben
- Arbeit nicht selbst planen können und keinen Einfluss auf Arbeitsmenge haben
- unterschiedliche Führungsstile
- sehr schnell arbeiten müssen, die Durchführung ist (detailliert) vorgeschrieben
- Arbeitsunterbrechungen
- Pausenausfall

- Umstrukturierung
- mangelnde Organisation
- ökonomische Bedingungen, »weniger Personal bei gleicher Arbeitsmenge«
- Gefährdungen für das Muskel-Skelett-System, Erkrankungen der Atemwege (Außendienst)

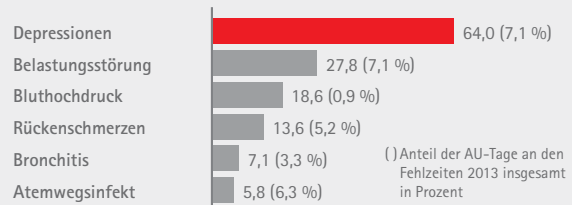
Die Beanspruchungen in der Vermessung:

- starker Termin- und Leistungsdruck
- quantitative Überforderung
- fachliche Überforderung
- Beschwerden/Konflikte
- Vereinbarkeitsprobleme – bis an die Grenze der Leistungsfähigkeit

Wen wundert's, dass die psychischen AU-Tage insgesamt an der Spitze liegen. Zusammenfassend führt die Arbeit zu einem hohen Burn-out-Risiko, hoher Morbidität für psychische Erkrankungen, erhöhtem Risiko für Herz- und andere Organkrankheiten. Gerade die Berufsanfänger sind durch dieses hohe Maß an Belastungen besonders gefährdet.

Fehlzeiten: So lange dauert's

Anzahl der Krankschreibungstage je Fall nach Diagnosen 2013



Quelle: Depressionsatlas der Techniker Krankenkasse 2015

GESUNDHEIT – FÜRSORGEPLICHT DES ARBEITGEBERS

Auch in Vermessungsunternehmen gilt (wie in jedem anderen Unternehmen): Ausfälle verursachen Kosten.

Hier sind nicht nur die direkten Kosten gemeint, die durch Abwesenheit entstehen, sondern vielmehr die Kosten durch reduzierte Arbeitsleistung unter erhöhter psychischer Belastung. Mangelnde Konzentration, ein unfreundlicher, rauer Ton untereinander, mehr »Sprechen übereinander statt miteinander« schaffen leicht ein generelles Klima der Unzufriedenheit.

Das wiederum erhöht stark das Risiko für krankheitsbedingte Ausfälle bei den Mitarbeitenden, vor allem aber auch die Gefahr

für Arbeitsunfälle und Fehler mit teils gravierenden Folgen. Wie sollen Qualitätsmanagementsysteme und Qualitätssicherung greifen, wenn die Rahmenbedingungen dafür dauernd oder überwiegend nicht gegeben sind?

Wo die Bezeichnung »psychische Belastung« zu Verunsicherung führt, was wohl damit gemeint ist, lässt sich auch sehr gut mit der Übersetzung »unnötige und krank machende Stressfaktoren am Arbeitsplatz« arbeiten.

HAFTUNGSRISEN NICHT UNTERSCHÄTZEN

Bei Arbeitsunfällen, Erkrankungen, ja selbst schon bei der Beantragung von Kuren versuchen die Kostenträger, alle oder Teile der Kosten auf den Arbeitgeber abzuwälzen. Lassen sich die Ursachen mit erhöhtem, vermeidbarem Stress in Verbindung bringen, kann es für den Unternehmer teuer werden. Stellt die Gewerbeaufsicht oder die Berufsgenossenschaft dann bei ihrer Prüfung fest, dass das Unternehmen keine psychische Gefährdungsbeurteilung des Arbeitsplatzes durchgeführt und keine Maßnahmen zur Behebung von Missständen getroffen hat, haben die Regressforderungen von Kranken- und Unfallversicherungen bzw. Schadensersatzforderungen vor Gericht gute Chancen. Allein eine sechswöchige Kur kann mit ca. 50.000 Euro zu Buche schlagen.

Zusätzliche Kosten können entstehen, wenn einem Arbeitnehmer wegen Krankheit gekündigt wird und wenn seine Erkrankung in Zusammenhang mit psychischen Belastungen am Arbeitsplatz stehen könnte. Ist dann die Gefährdungsbeurteilung mit nachfolgenden Verbesserungsmaßnahmen nicht erfolgt, hat er in seiner Arbeitsschutzklage gute Chancen auf Wiedereinstellung bzw. eine höhere Abfindung.

WIE KANN EFFEKTIV UND EFFIZIENT AN DIESE AUFGABE HERANGEGANGEN WERDEN?

Der Gesetzgeber hat festgelegt, dass ein psychisches Gefährdungspotenzial an allen Arbeitsplätzen zu erheben ist, hat aber nicht bestimmt, wie dies genau zu geschehen hat. Somit können geeignete Verfahren ausgezeichnet auf die Besonderheiten der Arbeitsplätze hin ausgewählt werden.

Gleichartige Arbeitsplätze/Aufgabengebiete lassen sich für die Analyse sehr gut clustern, sodass sich die Anzahl der Einzelerhebungen deutlich und sinnvoll verringern lässt. Ob diese per strukturiertem Interview oder durch Fragebogen durchgeführt werden, ist situativ zu entscheiden.

Wichtig ist in beiden Fällen, dass die Erhebung anonymisiert geschieht und dass die folgenden vier Felder einbezogen sind (nach: Nationale Arbeitsschutzkonferenz, Berlin, »Leitlinie Beratung und Überwachung bei psychischer Belastung am Arbeitsplatz«):

FELD	MERKMALE	MÖGLICHE PSYCH. BELASTUNGSFAKTOREN
Arbeitsinhalt/-aufgabe	<ul style="list-style-type: none"> ■ Vollständigkeit der Aufgabe ■ Handlungsspielraum ■ Abwechslungsreichtum ■ Informationsangebot ■ Verantwortung ■ Qualifikation ■ emotionale Inanspruchnahme 	<ul style="list-style-type: none"> ■ nur Teilbereiche zu bearbeiten ■ kein Einfluss auf Pensum, Abläufe, Methoden ■ Monotonie: häufige Wiederholung gleichartiger Handlungen ■ zu viel/zu wenig Information, schlecht aufbereitet und dargeboten ■ unklare Kompetenzen und Verantwortlichkeiten ■ Über-/Unterforderung vs. Qualifikation ■ unzureichende Einarbeitung/Unterweisung ■ stark berührende Ereignisse ■ ständiges Eingehen auf andere (unterschiedliche Auftraggeber, privat, Behörden) ■ Bedrohung durch Gewalt
Arbeitsorganisation	<ul style="list-style-type: none"> ■ Arbeitszeit ■ Arbeitsablauf ■ Kommunikation/Kooperation 	<ul style="list-style-type: none"> ■ wechselnde/lange Arbeitszeiten ■ ungünstige Arbeitsverhältnisse (Außenbereich) ■ Zeitdruck/hohe Arbeitsintensität ■ häufige Störungen/Unterbrechungen
Arbeitsumgebung	<ul style="list-style-type: none"> ■ physikalische/chemische/infektiöse Faktoren ■ physische Faktoren ■ Arbeitsplatz- und Informationsgestaltung ■ Arbeitsmittel 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Lärm, Beleuchtung, Gefahrstoffe ■ schwere körperliche Arbeit ■ ungünstige Arbeitsräume, Enge ■ unzureichende Gestaltung von Signalen/Hinweisen/Kennzeichnung ■ fehlende/ungeeignete Arbeitsmittel ■ ungünstige Bedienung/Einrichtung von Geräten ■ unzureichende Hard-/Software ■ unzureichender Witterungsschutz
Soziale Beziehungen	<ul style="list-style-type: none"> ■ Kollegen ■ Vorgesetzte 	<ul style="list-style-type: none"> ■ zu geringe/zu hohe Zahl sozialer Kontakte ■ häufige Streitigkeiten und Konflikte ■ soziale Drucksituationen ■ fehlende soziale Unterstützung ■ Führungskräfte nicht qualifiziert ■ fehlendes Feedback/fehlende Anerkennung ■ fehlende Führung/fehlende Unterstützung im Bedarfsfall

Nach erfolgter Erhebung und entsprechender Dokumentation wird eine Bewertung der gefundenen kritischen Faktoren durchgeführt. Die Bewertung ist vor allem deshalb so wichtig, weil sich nach ihr die Priorisierung der Maßnahmen zur Verbesserung richtet.

Die Priorisierung richtet sich schließlich danach, wie schnell und einfach etwas zu verbessern ist, in zweiter Linie danach, was wenig beeinträchtigend und zumutbar ist. Alles, was schwerwiegend ist und die Gesundheit von Mitarbeitenden schwer beeinträchtigt/bedrohen kann, erhält höchste Priorität.

Eine konsequente Ausübung der Fürsorgepflicht trägt somit nicht nur zu einer wirksamen Kostenreduktion bei, sondern beeinflusst in ganz entscheidendem Maße das Qualitätsmanagement und die Qualitätssicherung im Betrieb.

Den formalen Abschluss eines solchen Projektes bildet dann die Überführung in einen kontinuierlichen Prozess.

Ohne Einbindung und Engagement der Firmenleitung und das Commitment der Führungskräfte sowie der Betriebsräte (so-

weit vorhanden) können derartige Prozesse nicht initiiert und etabliert werden. In vielen Fällen zeigt sich, dass die Schwachstellen hauptsächlich im kommunikativen und Führungsbereich liegen. Sind die körperlichen und psychischen Belastungen an Arbeitsplätzen in den verschiedenen Bereichen ohnehin schon besonders hoch, werden sie durch mangelnde Führungskultur und chronische Konflikte zwischen den Mitarbeitenden oft auf die Spitze getrieben.

Wertschätzender Umgang untereinander sowie eine wertschätzende und gesunde Führung sind also von entscheidender Bedeutung für ein positives Arbeitsklima. Angesichts der Schwierigkeiten vieler Unternehmen bereits jetzt, geeignete Mitarbeitende zu bekommen, wird die Attraktivität als Arbeitgeber immer wichtiger. Dazu tragen Klima und Kultur eines Hauses entscheidend bei.

Wie kann ein solcher Kulturwandel eingeleitet und begünstigt werden? Der ideale Weg, nämlich Führungskräfte-Training top-down, lässt sich leider in den wenigsten Fällen realisieren. Was allerdings – aus dem Maßnahmenkatalog gegen psychische Gefährdung und Belastung entwickelt – oft sehr gut funktioniert, ist eine gezielte Unterstützung von Teams und Individuen durch geeignetes Coaching.

Hier kann eigenes Verhalten und das von Kollegen/Führungskräften reflektiert und es können Bewältigungsstrategien entwickelt werden. Dabei lassen sich zielführende Kommunikationstechniken einüben. Achtsamkeit sich selbst und dann anderen gegenüber kann erfahren und erlernt werden. Wo es gelingt, auf diesem Weg Teams zu entwickeln und zu stärken, wird auch die Qualität der Interaktionen zwischen Teams deutlich zunehmen.

Darüber hinaus bewähren sich Coachings für spezielle Teilnehmergruppen, wie z. B. junge Führungskräfte, Trainings für Stress- und Konfliktmanagement, interkulturelle Trainings für Mitarbeitende aus dem Ausland und die deutsche Belegschaft, Angebote für Team-Supervisionen und Einzelcoachings in besonderen Belastungs- und Lebenssituationen.

Wird ein solches Unterstützungs- und Interventionsnetz richtig aufgebaut, wird der Effekt auch die Führungskräfte erreichen. Dann ist die Chance sehr hoch, dass Mitarbeitende in Umstrukturierungs- und sonstige Planungsprojekte mit eingebunden werden. Erhöhte Transparenz und die Möglichkeit, sich einzubringen, steigern deutlich die Zufriedenheit am Arbeitsplatz.


Wie kann das organisiert werden und wer könnte es durchführen? In den seltensten Fällen eignen sich hierzu hausinterne Mitarbeitende, da die Scheu, sich zu öffnen, gegenüber »Kolleginnen und Kollegen« besonders hoch ist. Dies beginnt bei den strukturierten Interviews zur Erhebung des psychischen Gefährdungs-

potenzials und besteht auch bei »Coachings«. Die Methode »kollegiale Beratung« funktioniert allenfalls für arbeitstechnische Fragen, versagt jedoch meistens bei tiefer sitzenden Problematiken – wer möchte sich vor dem Kollegen eine Blöße geben?


Es gibt zahlreiche Möglichkeiten, sich dafür externe Professionalität einzukaufen. Wichtig ist dabei vor allem, dass Berater keine Fertiglösungen und Fragebögen aus ihrer Schublade mitbringen, sondern sich individuell mit den Gegebenheiten des Hauses und der Mitarbeitenden auseinandersetzen und entsprechende Vorschläge passgenau unterbreiten können.

Wird die Gefährdungsbeurteilung engagiert und mit hoher Priorität durchgeführt, so ergibt sich daraus ein positiver und zielgerichteter Veränderungsprozess, von dem alle profitieren.

Verbesserungs-, Entwicklungs- und Einsparpotenzial werden gemeinsam aufgedeckt, die Effizienz gesteigert und Ideen und Vorschläge aller fließen ein.

Ingrid Erkel
Gesundheitsökonomin (EBS)
erkel@salutogen.net



Dr. Annelie Weiske
dr. weiske strategie + personal
weiske@weiskestrategie.de