

Psychische Belastungen in personalisierten Dienstleistungsberufen – wie messen und beurteilen?



Das Fazit vorweg auf einen Blick!



- 1. Das entscheidende betriebliche Instrument ist die Gefährdungsbeurteilung.
- 2. Da die Arbeit im Call Center Emotionsarbeit und zudem Bildschirmarbeit ist, ergibt sich zwingend, dass die psychischen Belastungen Teil der Gefährdungsbeurteilung sein müssen.
- 3. In zwei Phasen wird zuerst eine Grobanalyse über die Belastungsbereiche, anschliessend eine Feinanalyse zu Belastungsursachen und sinnvollen Massnahmen durchgeführt.
- 4. Um „subjektive“ Beanspruchungen objektiv zu machen, ist die Grobanalyse nur denkbar mit einer Beschäftigtenbefragung, während sich für die Feinanalyse die mitarbeiterorientierte Workshopmethode (Gesundheitszirkel) oder Expertenbefragungen eignen.
- 5. Mit dem StressProfilCheck verfügt die TBS über ein erprobtes Online-Tool, welches sich besonders für Branchen mit Kundenkontakt eignet.
- 6. Da das Verfahren für beide Seiten –Arbeitgeber und Betriebsrat- wegen seines „offenen Ausgangs“ mit Unsicherheit bzw. Ängsten behaftet ist, sollten schon Beginn bestimmte Regeln vereinbart werden, die das Projekt kalkulierbarer machen, z.B. externe Moderation, absoluter Datenschutz, Transparenz über alle Ergebnisse, Umfang oder Menge der Massnahmen, Verantwortlichkeit der Entscheidungen

Die Gefährdungsbeurteilung:

- ist eine juristisch nachvollziehbare *Beurteilung der Arbeitsbedingungen* durch den **Arbeitgeber** (oder eine nach § 7 des ArbSchG beauftragte und befähigte Person)
- Ziel ist die *Ermittlung geeigneter Arbeitsschutzmaßnahmen*
- Der Betriebsrat hat volles Mitbestimmungsrecht bei der Erarbeitung von Gefährdungsbeurteilungen sowie daraus abzuleitenden Maßnahmen und Wirksamkeitskontrollen

Arbeitsschutzausschuss

- Bündelt das Know-how der betrieblichen Akteure
- Berät über betriebliche Anliegen des Arbeitsschutzes, erarbeitet Verbesserungsvorschläge
- Tagt mindestens vierteljährlich
- Informations-, Initiativ- und Mitbestimmungsrechte nach LPVG/BetrVG ermöglichen den Interessenvertretungen - gerade in Hinblick auf das Arbeitsschutzgesetz - das Mitgestalten und bieten einen großen Handlungsspielraum

- **„Das Ziel von Gefährdungsbeurteilungen ist es, möglichst frühzeitig potenzielle Gesundheitsgefährdungen bei der Arbeit zu erkennen und durch geeignete Schutzmaßnahmen zu vermeiden oder zu verringern.“**
- **„Gefährdungsbeurteilungen sind ein Strategie- und Optimierungsinstrument. Im Idealfall werden sie in alle Unternehmensbereiche und Arbeitsprozesse integriert.“**

Quelle: Regine Romahn: „Gefährdungsbeurteilung als Strategieinstrument“, ergo online, 16.11.2009

Immer wenn

- ein Arbeitsplatz in Betrieb genommen werden soll, also im Planungsstadium (vorausschauende Gefährdungsbeurteilung)
- Arbeitsplätze und Arbeitsaufgaben sich grundlegend ändern und damit die Gefährdungen und Belastungen,
- Beschäftigte wechseln und sich dadurch Gefährdungen ändern,
- Personen nach Krankheit wieder eingegliedert werden sollen,
- oder wenn auf die Arbeit zurückführbare Beschwerden auftreten

muss eine erneute Beurteilung der Arbeitsbedingungen erfolgen.

Dokumentation der Gefährdungsbeurteilung

Arbeitgeber mit mehr als 10 Beschäftigten unterliegen der schriftlichen Dokumentationspflicht für die Gefährdungsbeurteilung.

Was ist zu dokumentieren?

Das Ergebnis der Gefährdungsbeurteilung.
Die festgelegten Maßnahmen des Arbeitsschutzes.
Das Ergebnis der Überprüfung der Wirksamkeit der Maßnahmen

Dokumentation (Muster)

Arbeitsbereich:	Tätigkeit: Einzeltätigkeit:		Beschäftigte(r):			Seite:	
Gefährdungen	Ausmaß der Gefährdung (hoch, signifikant, gering)	Was will ich erreichen? (Schutzziele)	Maßnahmen	Durchführung		Überprüfung	
				Wer?	Bis wann?	Wann?	Ziel erreicht

Quelle:  Evangelische Fachstelle für
Arbeits- und Gesundheitsschutz

Mitbestimmung des Betriebsrats bei der Gefährdungsbeurteilung



§ 87 (1) Nr. 7 BetrVG:

Der Betriebsrat hat, soweit eine gesetzliche oder tarifliche Regelung nicht besteht, in folgenden Angelegenheiten mitzubestimmen: ...

(7) Regelungen über die Verhütung von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten sowie über den Gesundheitsschutz im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften oder der Unfallverhütungsvorschriften.

Der Betriebsrat hat mitzubestimmen bei

der Methode der Gefährdungsbeurteilung, wer sie durchführt, wann und wie häufig sie durchgeführt wird sowie bei den Maßnahmen.

2. Psychische Belastungen in der Gefährdungsbeurteilung

- Pflichten nach BildscharbV § 3:

Bei der Beurteilung der Arbeitsbedingungen nach § 5 des Arbeitsschutzgesetzes hat der Arbeitgeber bei Bildschirmarbeitsplätzen die Sicherheits- und Gesundheitsbedingungen insbesondere hinsichtlich einer möglichen Gefährdung des Sehvermögens sowie körperlicher Probleme **und psychischer Belastungen zu ermitteln und zu beurteilen.**



3. Prozessablauf Gefährdungsbeurteilung

Voraussetzungen im Betrieb schaffen:

Positive Zielsetzung des Unternehmens zum Gesundheitsschutz
Abstimmung Unternehmensleitung – Betriebsrat
Abstimmung über Ziele, Konzept, Verfahren und Verfahrenssteuerung

Steuerungsgruppe/Arbeitsschutzausschuss:

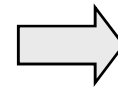
Konkretisierung Verfahren, Zeitplanung, Verantwortlichkeiten, Ablaufsteuerung

Analyse Ist-Zustand/Bestandsaufnahme:

Informationen: Krankenstand, Fluktuation, Aufgabenbeschreibungen etc. - ExpertInnen

Systematische Analyse der Belastungsfaktoren:

Mitarbeiterbefragung, Selbstcheck



Prioritätensetzung:

Festlegung der Hauptbelastungsfaktoren, auffällige Arbeitsbereiche

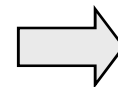
Feinanalyse:

Gesundheitszirkel, Workshop zur Ursachenanalyse und Maßnahmenfindung, evt. Messungen/Analyse durch ExpertInnen



Maßnahmefindung + Umsetzung:

Beschaffung, organisatorische Veränderungen, Verhaltensprävention

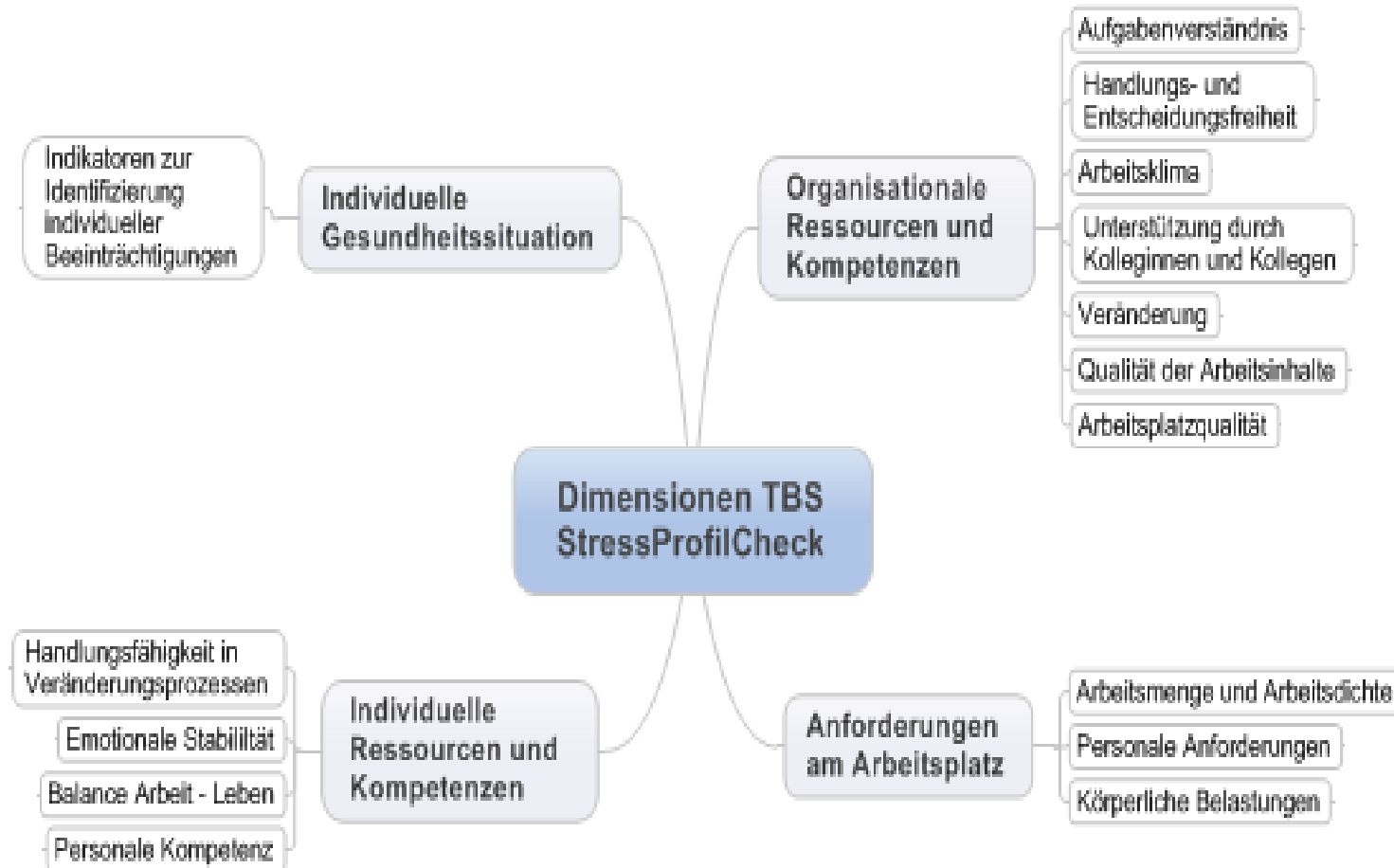


Evaluierung:

Prüfung der Wirksamkeit durch Begehungen, Zirkel, in Teams, durch regelmäßige Befragungen



4. StressProfilCheck der TBS NRW



Gliederung der Fragen		
Bereich	Unterdimension (Nummer)	Itemgruppe
Anforderungen am Arbeitsplatz	Anforderungen am Arbeitsplatz (1)	Intensität der Arbeit
		Arbeitsgeschwindigkeit
		Arbeitsmenge
	Körperliche Belastungen (2)	Qualität der Arbeitsbedingungen
		Anforderungen durch kundengetriebene Tätigkeiten
	Personale Anforderungen (3)	Anforderungen durch Verantwortung für Dritte
		Konflikte und Aggressionen durch zu betreuende Personen und Klienten
		Anforderungen durch kundengetriebene Tätigkeiten
		Mobbing
		Angespannte Beziehungen am Arbeitsplatz
Organisationale Ressourcen	Arbeitsklima (4)	Arbeitsplatzperspektive
	Arbeitsplatzqualität (5)	Transparente Beschreibung von Aufgaben und Zielen
	Aufgabenverständnis (6)	Fähigkeit zur Aufgabenbewältigung
		Transparente Beschreibung von Aufgaben und Zielen
	Handlungs- und Entscheidungsfreiheit (7)	Individuelle Arbeitszeitgestaltung
		Individuelle Gestaltbarkeit der Arbeitsweise
		Ganzheitliche und sinnstiftende Merkmale der Arbeit
	Qualität der Arbeitsinhalte (8)	Lob und Anerkennung
	Unterstützung durch Führung (9)	Situative Unterstützung
		Situative Unterstützung
	Unterstützung durch KollegInnen (10)	Anerkennung
Kultur der Beteiligung und Information		
Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben		
Individuelle Ressourcen und Kompetenzen	Balance Arbeit-Leben (12)	Emotionale Beanspruchung
	Emotionale Stabilität (13)	Psychische Ermüdung
		Fähigkeit zur Bewältigung von Veränderungen
	Handlungsfähigkeit in Veränderungsprozessen (14)	Kompetenz im Umgang mit Erwartungen von zu betreuenden Personen und Klienten
	Personale Kompetenz (15)	Individuelle körperliche Beschwerden
Individuelle Gesundheitssituation	Gesundheit (16)	

1.2 Anforderungen am Arbeitsplatz

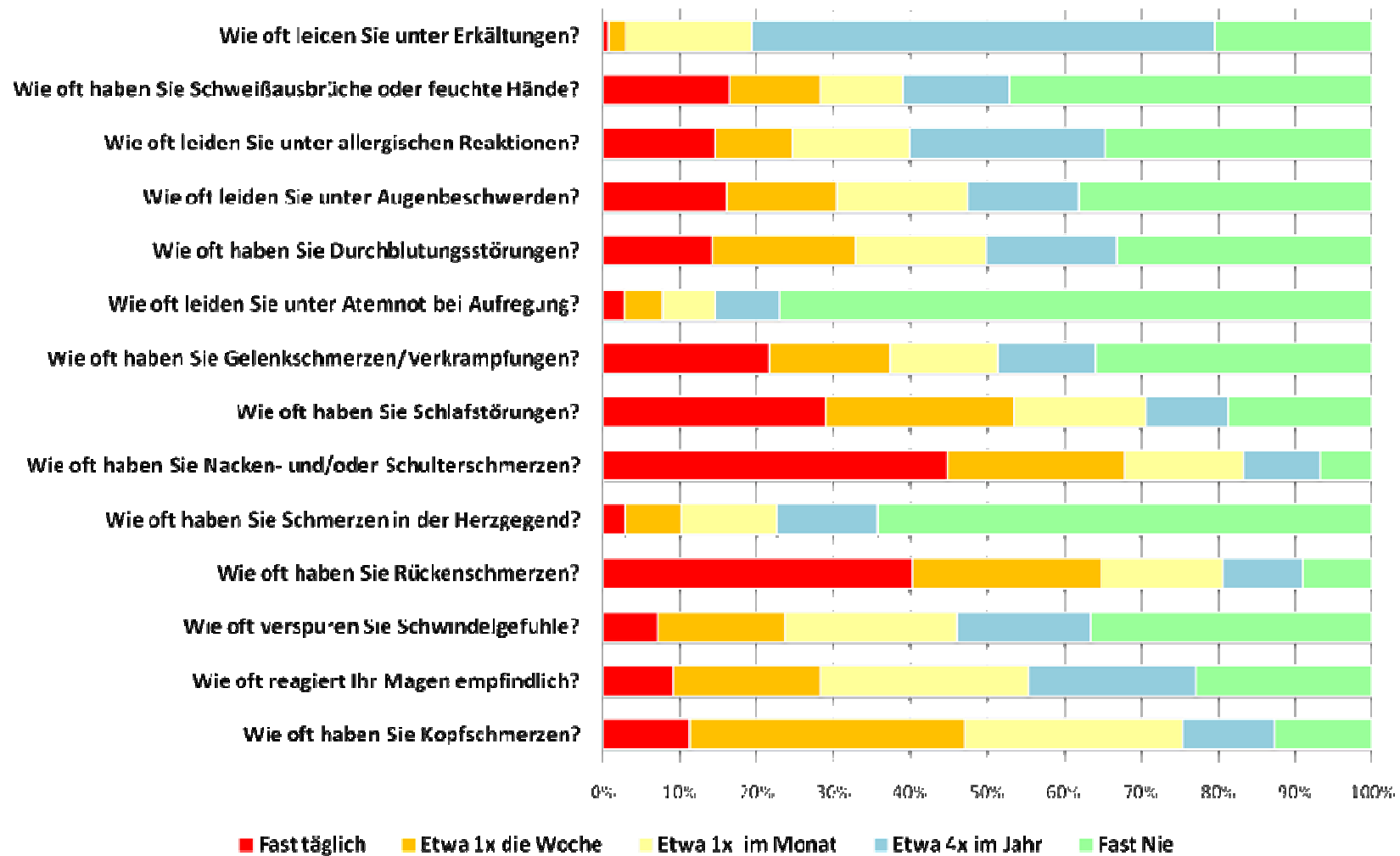
Tipps

		trifft zu	trifft eher zu	mittel	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu
H03	Bei meiner Arbeit werden von verschiedenen Seiten Dinge von mir verlangt, die schwer miteinander zu vereinbaren sind.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
H06	Ich habe unerreichbare zeitliche Zielvorgaben.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
H09	Ich muss sehr konzentriert arbeiten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
H12	Ich muss einige Aufgaben vernachlässigen, weil ich zu viel Arbeit habe.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
H16	Ich kann nicht ausreichend Pausen machen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
H18	Ich bin gezwungen Überstunden zu machen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
H20	Ich muss sehr schnell arbeiten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
H22	Ich stehe unter unrealistischem Zeitdruck.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
T02	Die Anforderungen und Wünsche der von mir zu betreuenden Personen und Klienten bestimmen, wie mein Arbeitstag abläuft.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
T06	Ich kann der Verantwortung, die ich für die von mir zu betreuenden Personen und Klienten habe, gut gerecht werden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
T07	Zu betreuende Personen und Klienten machen häufig beleidigende Aussagen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

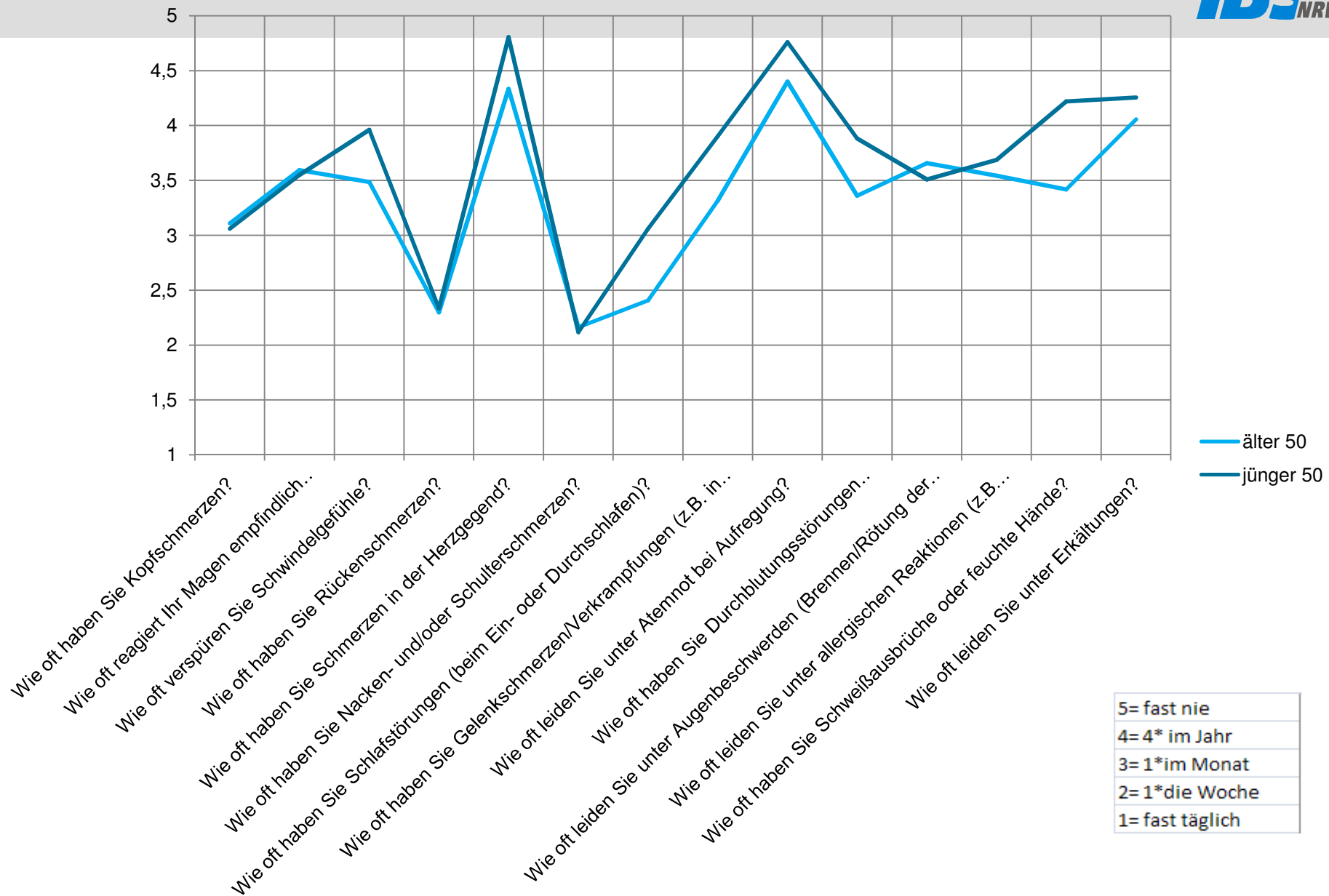
Gesundheitszirkel: „Temporäre betriebliche Problemlösegruppen“

- zur Benennung und Bearbeitung von Belastungsfaktoren (z.B. Lärm oder ungünstige Arbeitszeiten)
- zur Erfassung und Förderung von Ressourcen (z.B. Bewältigungskompetenzen oder soziale Unterstützung)
- zur **gemeinsamen** Lösungsfindung – Beschäftigte und Leitung / Träger sitzen an einem Tisch.

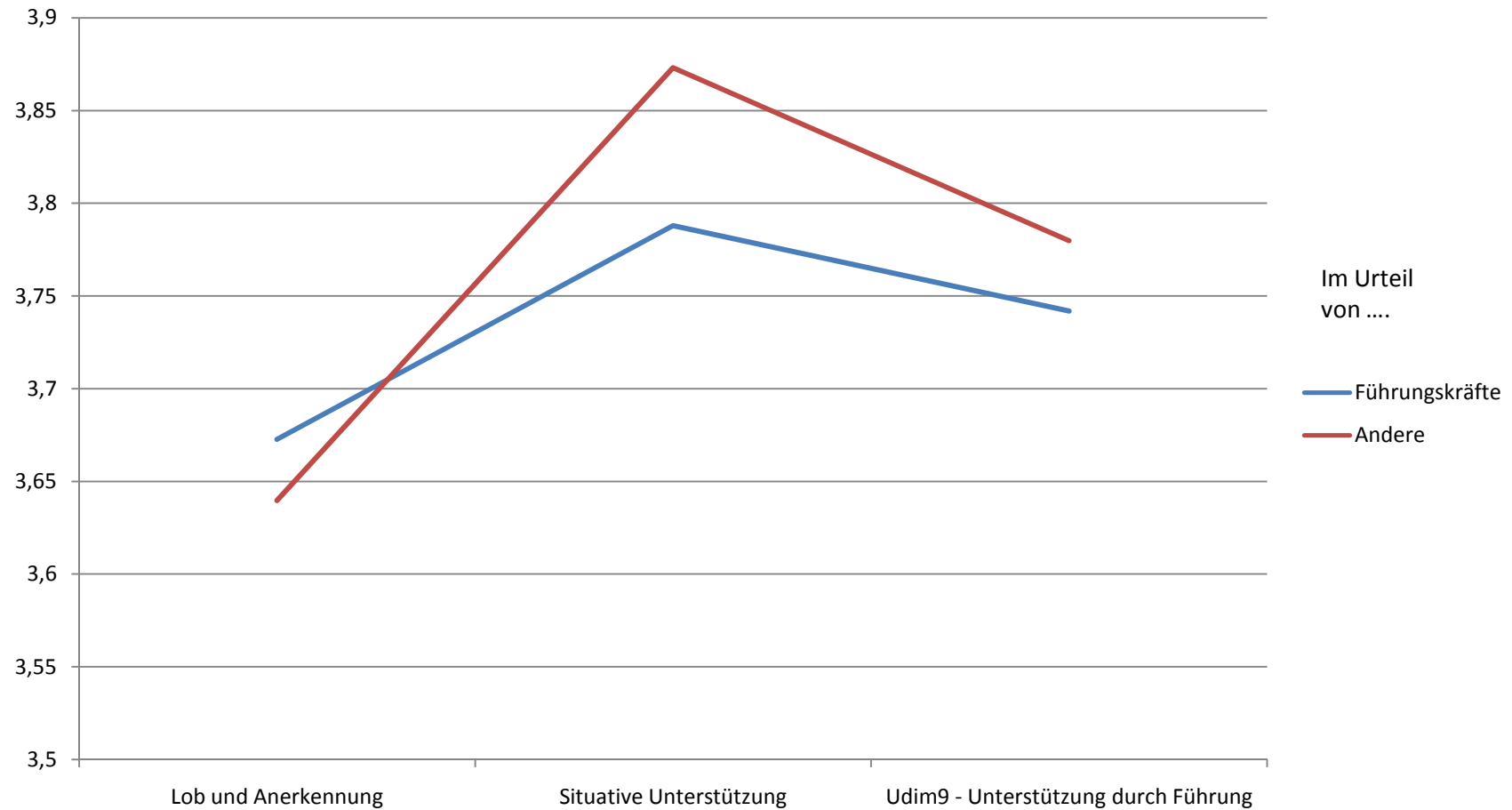
Gesundheitliche Probleme



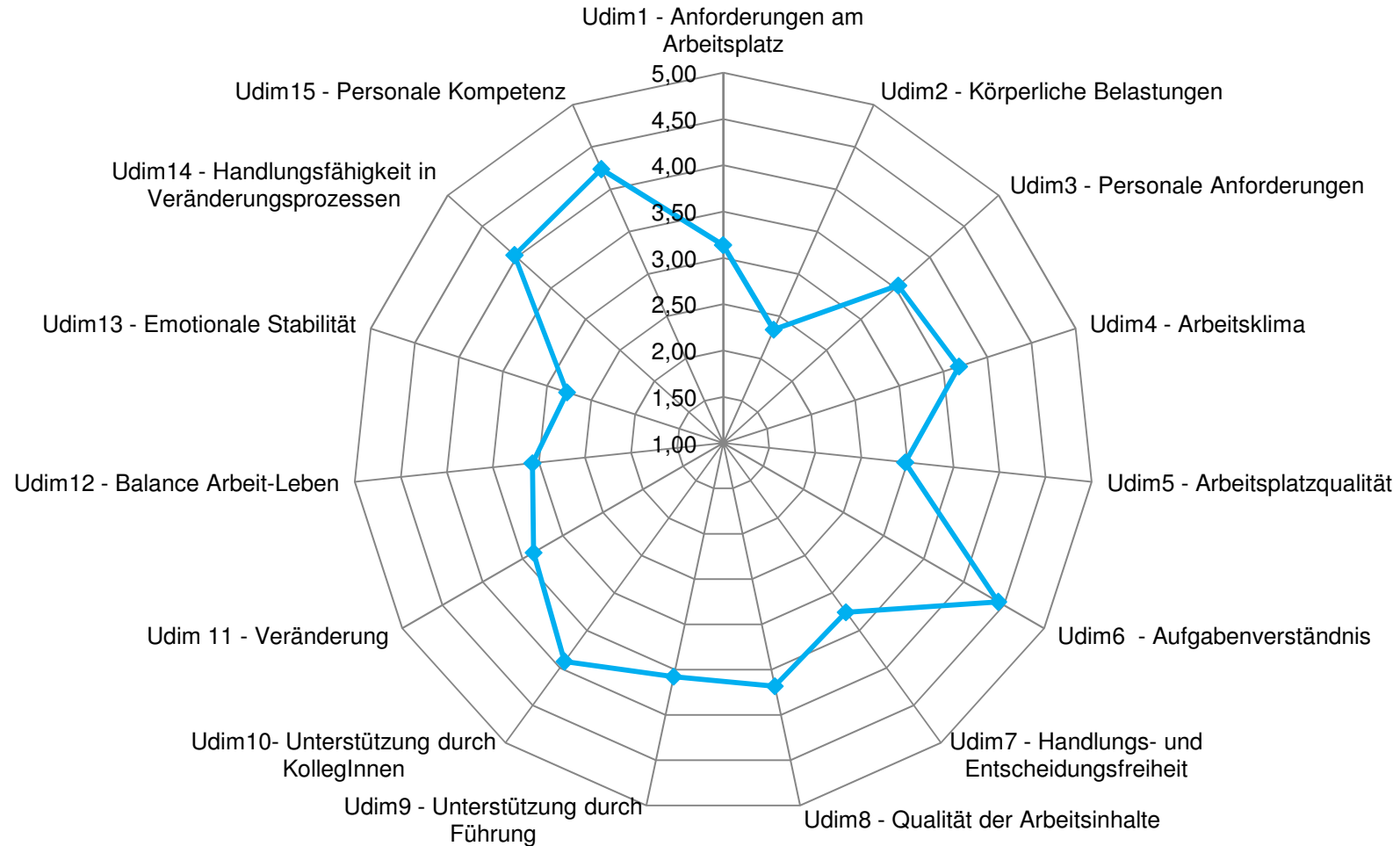
Gesundheitsstatus nach Altersgruppen



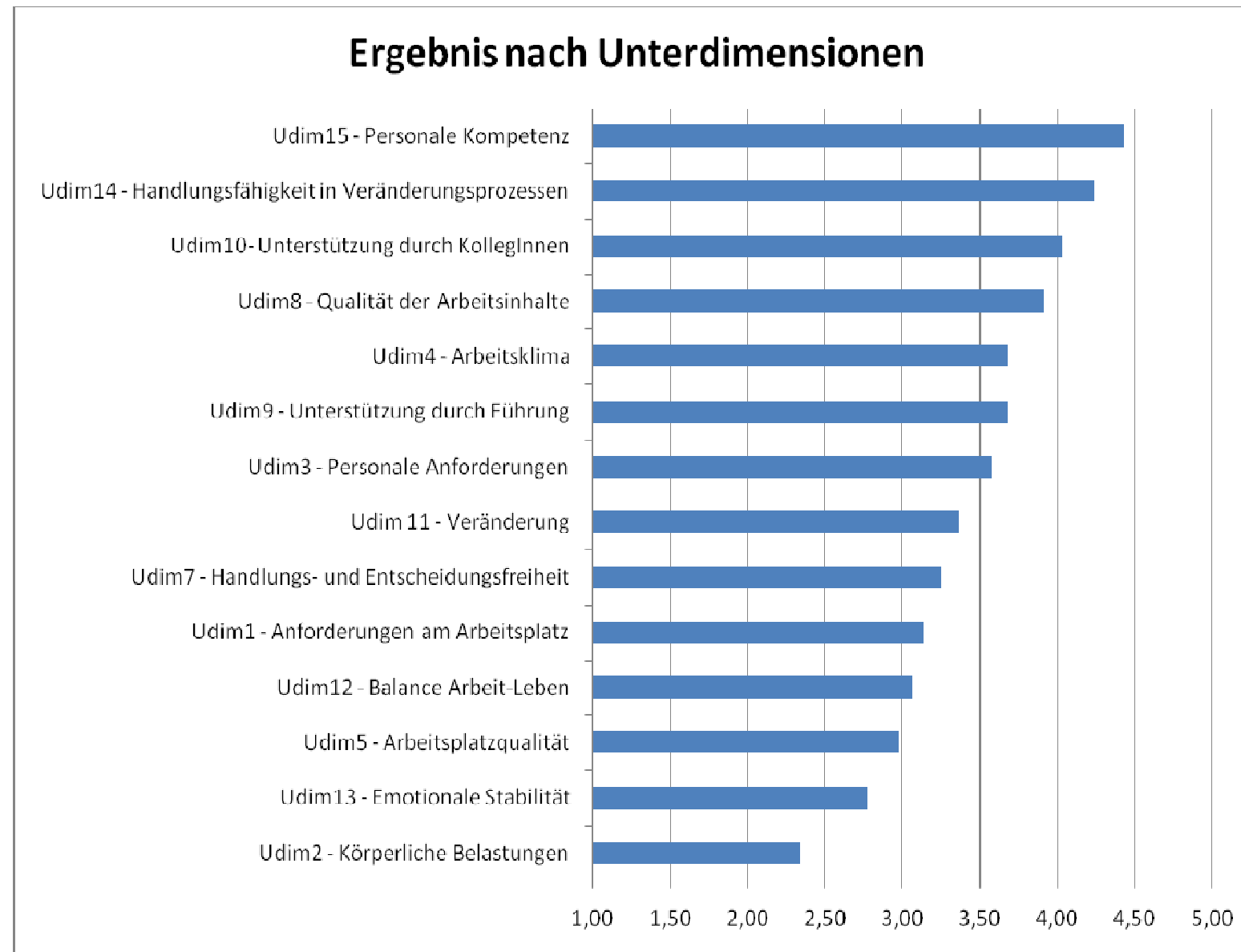
Unterstützung durch Führung



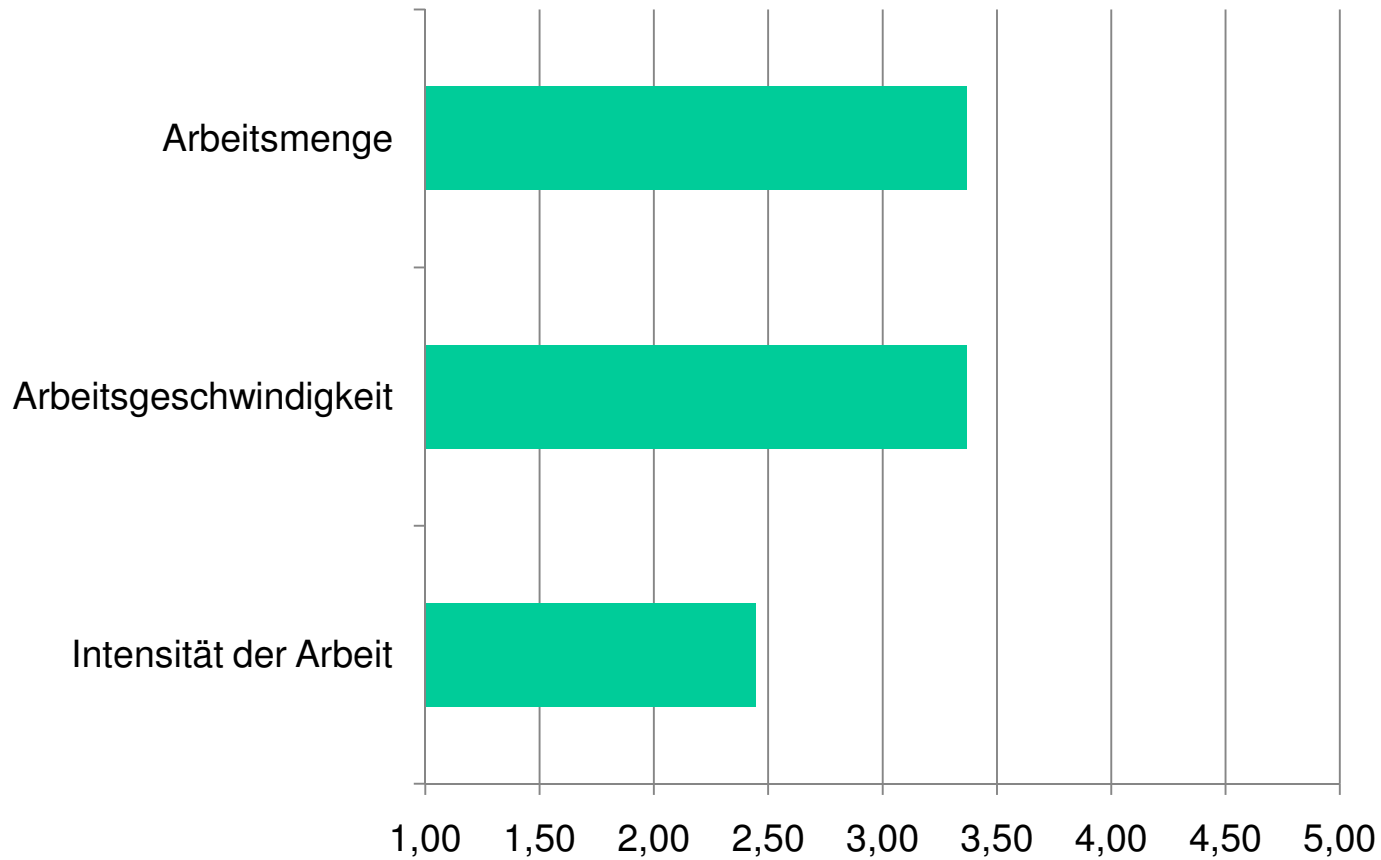
Ergebnis nach Unterdimensionen



Ergebnis nach Unterdimensionen

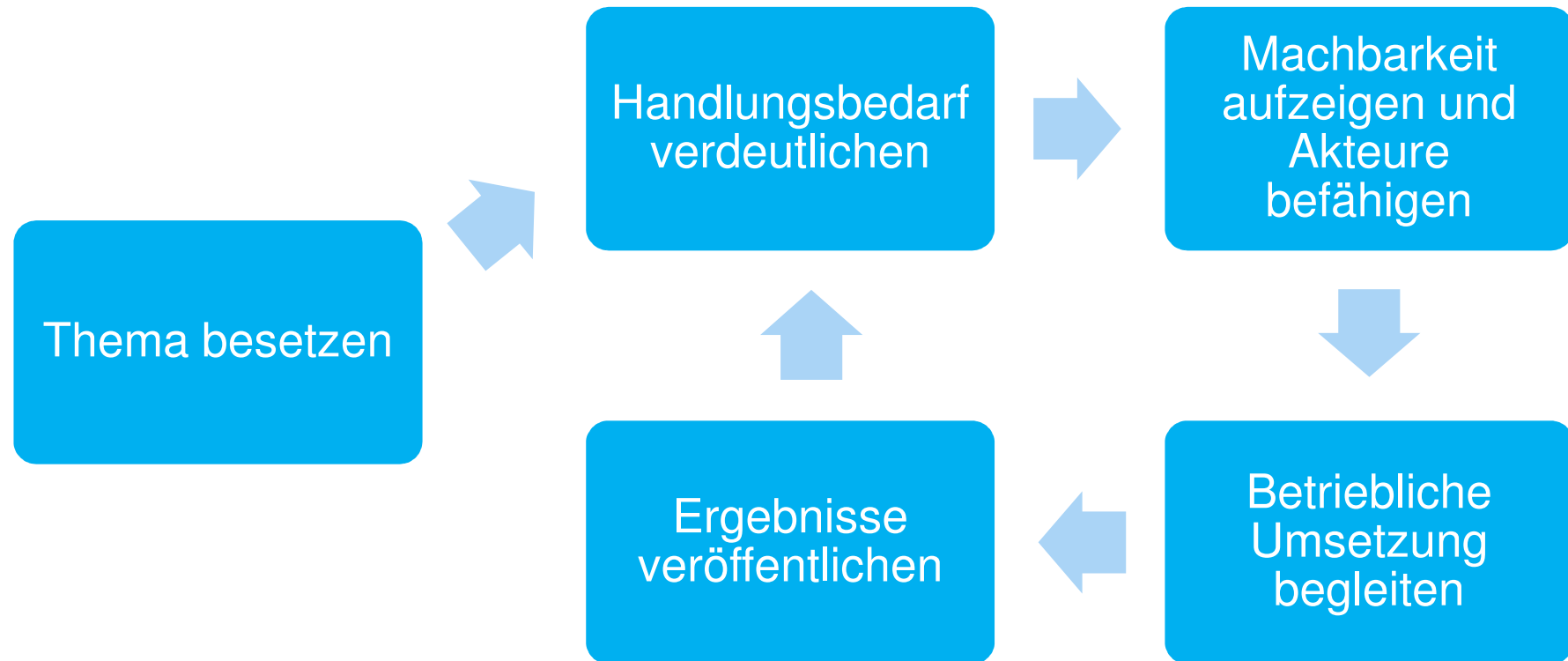


Anforderungen am Arbeitsplatz (Beispiel)



**Auswahl an Vorschlägen
zur Verbesserung der
Arbeitssituation unter
besonderer
Berücksichtigung von
psychischen Belastungen**

Themenschwerpunkte
Personalschlüssel verbessern/kleinere Gruppen/Springkräfte
Möglichkeiten der Supervision im Team
Mehr Fortbildungsmöglichkeiten
Mehr Unterstützung durch Leitung und Träger
Mehr fachliche Unterstützung
Bessere Ausstattung der Räume
Bessere Möglichkeiten zur Regeneration, feste Pausenregelung
Führungskompetenz der Leitung verbessern
Bessere Bezahlung/mehr Aufstiegsmöglichkeiten
Mehr Anerkennung und positives Feedback durch Leitung und Träger
Mehr Mitspracherechte
Weniger Büroarbeit
Reduzierung des Lärmpegels



- **Für Fragen und Infos:**

Klaus Hess

Kurfürstenstr. 10

TBS NRW

40211 Düsseldorf

klaus.hess@tbs-nrw.de

0211-1793100