

Workshop 2B: Psychische Belastungen, Messen und Was tun? Praxisbeispiele und Erfahrungsaustausch

1. Branchentypische Belastungsfaktoren
2. 13 Schritte zum Erfolg – Handlungsplan für Betriebsräte
3. Erfahrungen mit Mitarbeiterbefragungen zu Psychischen Belastungen von Betriebsräten in Call Centern

Olaf Harms, BR GDV

Claudia Schmidt, BR GKC



Gute Arbeit im Call Center
und im Kundenservice
durchsetzen

Klaus-Dieter Heß, TBS NRW

Fachtagung 2014, 27.-30.10. in Essen



- Der Krankenstand unter Call-Center-Beschäftigten liegt mit 6,4% deutlich über dem allgemeinen Bundesdurchschnitt von 3,36%. Während Beschäftigte bundesweit im Durchschnitt 12,3 Tage im Jahr krankheitsbedingt fehlten, liegt der Durchschnitt der Fehltage bei Call-Center-Beschäftigten bei 24 Tagen (TK Gesundheitsreport).

Branchenübergreifende Zunahme psychischer Belastungen und Beanspruchungen

TBS-Netz

- Behandlungskosten psychischer Erkrankungen in Höhe von 26,7 Mrd. € jährlich
- 59,2 Mio. Arbeitsunfähigkeitstage aufgrund psychischer Störungen, Zunahme von mehr als 80 % seit 1997
- Verlust der Arbeitsproduktivität aufgrund psychischer Erkrankungen in Höhe von 8 Mrd. €
- 41,0 % der Berentungen wegen Erwerbsminderung gehen auf psychische Störungen zurück, insgesamt 73.273 Fälle
- Durchschnittsalter bei Berentung auf Grund psychischer Störungen beträgt 48 Jahre¹

Quelle: BMAS auf der Call Center Tagung 2013

häufigste gesundheitliche Beschwerden von Call Center Beschäftigten

TBS-Netz

-
- Verspannungen der Nacken- und Rückenmuskulatur
 - Heiserkeit, belegte Stimme
 - Ohrenschmerzen, Ohrensausen
 - Sehprobleme, Augenbrennen
 - Bluthochdruck
 - Stress- und Monotonie-Erleben
 - Konzentrationsstörungen
 - Erschöpfungszustände
 - Schlafstörungen
 - Depressive Zustände, Gefühle von Fremdbestimmung etc.

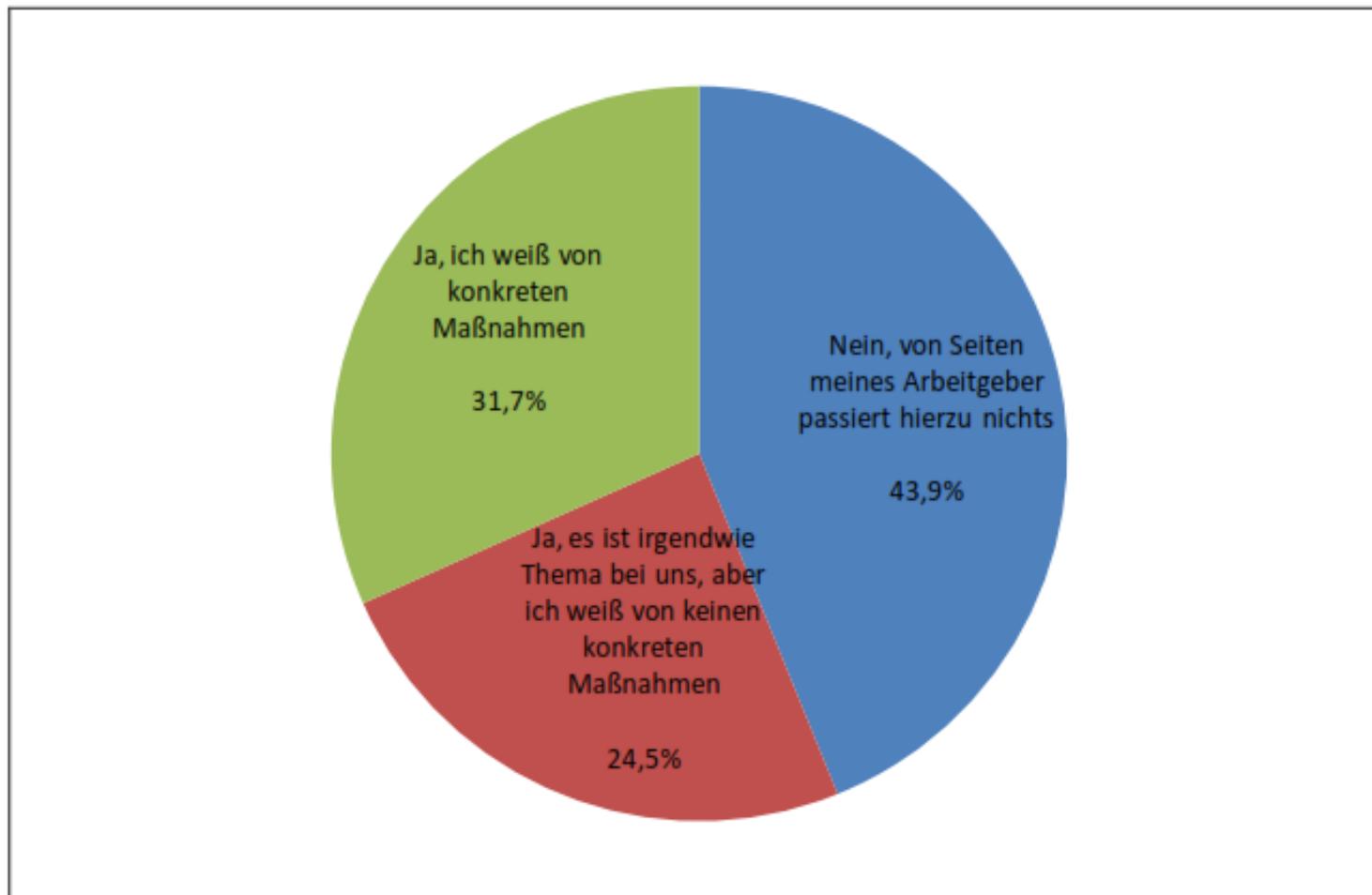
Typische Belastungen und Stressoren im Call Center

TBS-Netz

-
- Großraumbüros mit Belastungen durch Raumklima, Beleuchtung und Akustik
 - Desksharing ohne Anspruch auf einen festen Arbeitsplatz (Hygiene, Belastung durch schlechte Ergonomie, fehlende „Routine“)
 - ehrgeizige Zielvorgaben (ca. 60 bis 250 Telefonate täglich)
 - Zeitdruck mit Pausenverzug, fehlender Erholung
 - hohe Konzentrationsleistung
 - strukturierter Gesprächsablauf, kaum Handlungsspielräume, begrenzte Reaktionsmöglichkeiten, hoher fremdbestimmter Arbeitsanteil
 - einseitige körperliche Belastungen (Sitzen und Sprechen)
 - emotionale Erschöpfung („Kundenorientierung“)
 - atypische Arbeitszeiten (Schicht-, Spät-Wochenenddienst)
 - unergonomische Software (wiederholte Eingaben, lange Antwortzeiten, Verteilung auf mehrere Fenster, starre Folgen von Eingabemasken) usw.
-

Kümmern sich Arbeitgeber um Psychische Belastungen?

TBS-Netz

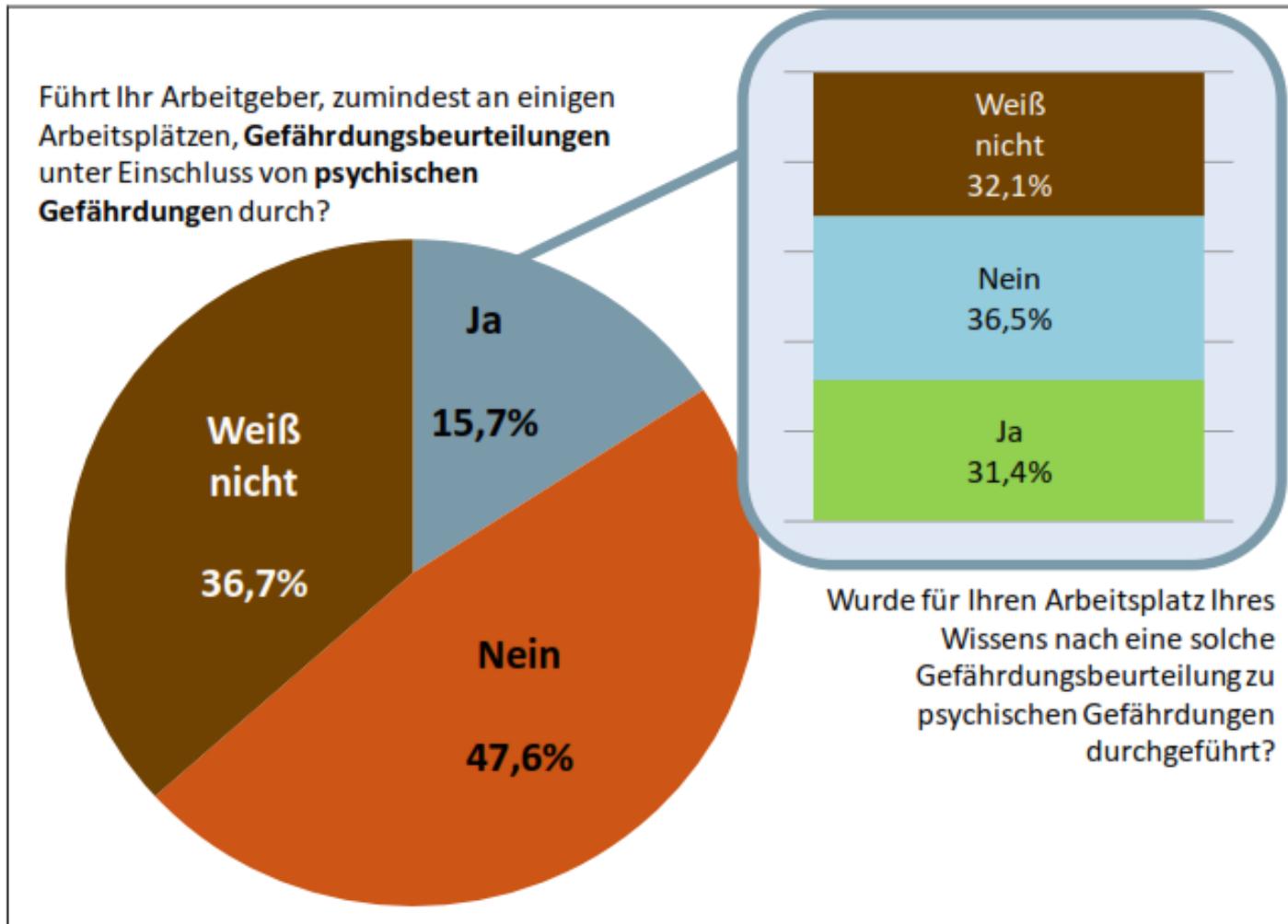


Quelle: IGES nach Beschäftigtenbefragung der DAK-Gesundheit. N=2.762

Fachtagung 2014: Gute Arbeit im Call Center und im Kundenservice durchsetzen!

Anteil der Beschäftigten mit Psychischer Gefährdungsbeurteilung

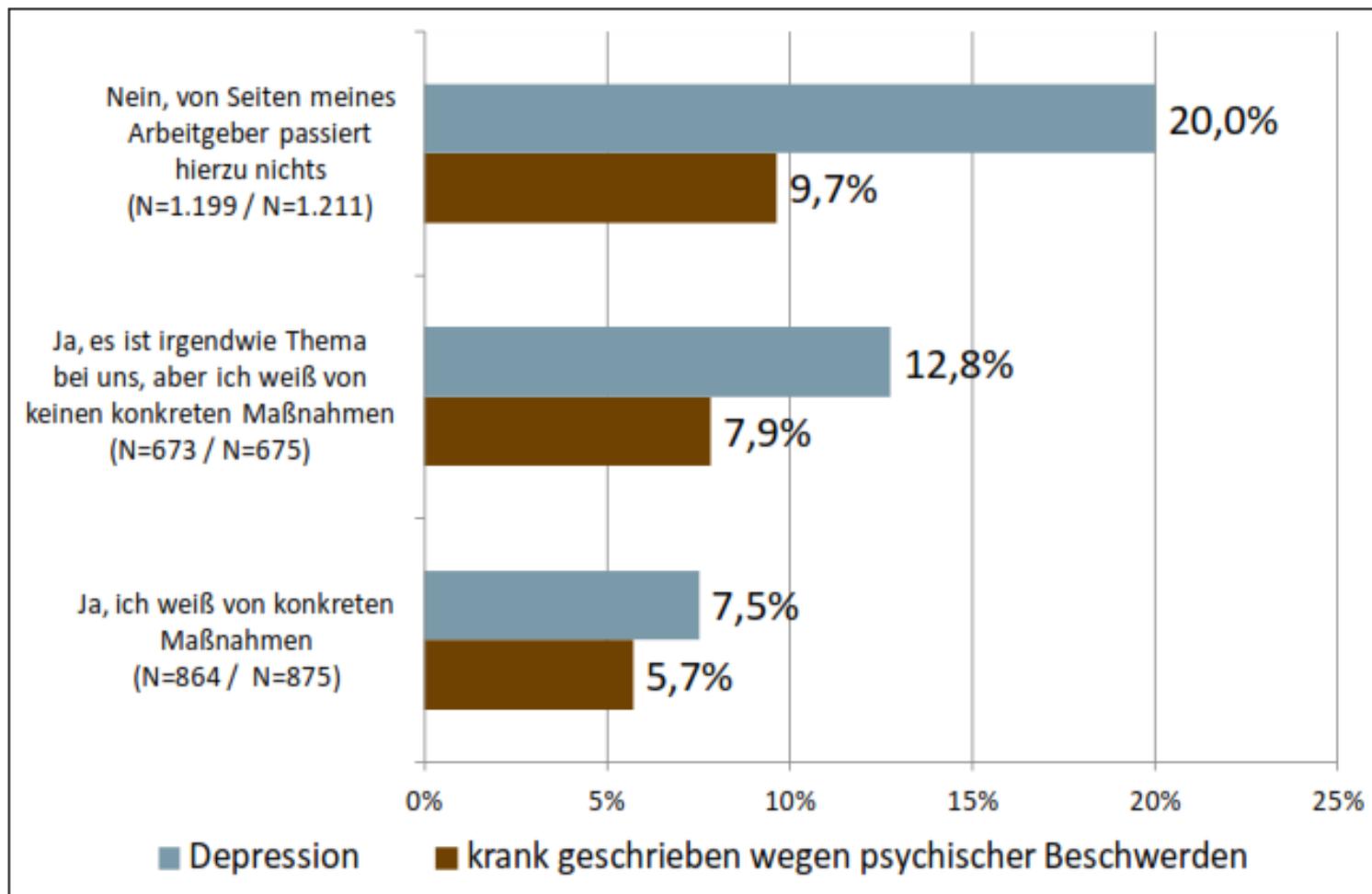
TBS-Netz



Quelle: IGES nach Beschäftigtenbefragung der DAK-Gesundheit. N=3.090 (N=487 für die gestapelte Säule rechts in der Grafik)

Anteil der Beschäftigten mit psychischer Krankschreibung oder Depression nach Maßnahmen des Arbeitgebers

TBS-Netz



Quelle: IGES nach Beschäftigtenbefragung der DAK-Gesundheit 2012. N ist für jede der drei Gruppen gesondert ausgewiesen³⁷

Gefährdungsbeurteilung als strategisches Instrument für Interessenvertretungen

„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.“

Defizite in anderen Bereichen, wie Führung, Dienstplan, Organisation, Qualifizierung können erkannt und angepackt werden.

Interessenvertretung und „Psychische Belastungen“ (13 Schritte zum Erfolg)

TBS-Netz

Orientieren

- Schritt 1: Informationen einholen
- Schritt 2: Sich ein Bild von der betrieblichen Situation verschaffen
- Schritt 3: Selbstverständnis und Ziele im Umgang mit psychischen Belastungen klären

Strukturen schaffen

- Schritt 4: Die Beschäftigten informieren und mit ins Boot holen
- Schritt 5: Bündnispartner im Betrieb suchen
- Schritt 6: Unterstützung von außen organisieren
- Schritt 7: Rechtliche Beteiligungsmöglichkeiten klären

Umsetzen

- Schritt 8: Mitbestimmungsrechte nutzen und den Arbeitgeber mit ins Boot holen
- Schritt 9: Regelungspunkte für eine Vereinbarung entwerfen
- Schritt 10: Mit dem Arbeitgeber eine gemeinsame Vorgehensweise vereinbaren
- Schritt 11: Psychische Belastungen analysieren und Handlungsbedarfe ableiten
- Schritt 12: Maßnahmen entwickeln und Umsetzung planen
- Schritt 13: Umsetzung und Wirksamkeit der Maßnahmen kontrollieren

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, evtl. Messungen/Analyse durch ExpertInnen

Evaluierung:

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

Maßnahmefindung + Umsetzung:

Beschaffung, organisatorische Veränderungen, Verhaltensprävention

Betriebliche Fallbeispiele

TBS-Netz

.....

.....

Psychische Belastungen, Messen und Was tun? Praxisbeispiele und Erfahrungsaustausch

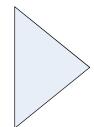
Fachtagung

Gute Arbeit im Call Center und im Kundenservice durchsetzen

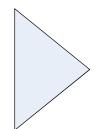
TBS-Netz, Essen, 27. bis 30.10.2014

Olaf Harms, Vorsitzender des Betriebsrats

Inhalt



Rahmen



**Beispiele Ergebnisse GB hinsichtlich psychischer
Belastungen**

Rahmen

- **BV durch Einigung in der E-Stelle**
 - Ermittlung psychischer, physischer Gefährdungen sowie durch Software
 - Fokus im Workshop: Psychische Gefährdungen
 - Festlegung Untersuchungsgegenstand:
 - » Alle Tätigkeiten, die durch die jeweilige Arbeitsaufgabe am Arbeitsplatz gefordert und zu erledigen sind.
 - » Einzeltätigkeiten, die mind. 2% des zeitlichen Umfangs der Gesamttätigkeit ausmachen
 - Festlegung von zu untersuchenden Gefährdungen, z.B. durch
 - » Gestaltung von Arbeits- und Fertigungsverfahren, Arbeitsabläufen und Arbeitszeit und deren Zusammenwirken
 - Festlegung von Kriterien, z.B.
 - » Entscheidungsspielraum, Zeitspielraum, Auftragsvielfalt,

Rahmen

- **BV durch Einigung in der E-Stelle**
 - Ermittlung psychischer, physischer Gefährdungen sowie durch Software
 - Fokus im Workshop: Psychische Gefährdungen
 - Beobachtungsinterviews
 - » Beobachtung der AN am Arbeitsplatz und ergänzendes Interview
 - » 25% der AN
 - Qualifikation des Untersuchers
 - » einschlägiges (arbeitswissenschaftliches) Studium
 - » fundierte Kenntnisse z.B. in
 - » Normen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes und deren praktischen Umsetzung
 - » gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen und Datenschutz
 - Festlegung Verfahren der GB
 - » KABA mit Gewichtung der Ergebnisse (kritisch: Ampel)

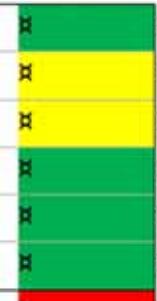
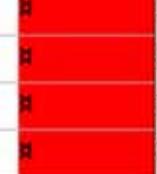
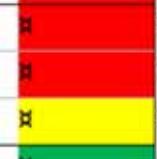
Rahmen

- **BV durch Einigung in der E-Stelle**
 - Ermittlung psychischer, physischer Gefährdungen sowie durch Software
 - Fokus im Workshop: Psychische Gefährdungen
 - Ergebnisdarstellung durch Untersucher
 - » Beschreibung der untersuchten Arbeitsplätze
 - » Darstellung der Arbeitsaufgaben und Auswertung des Vorliegens von analysierten Gefährdungen und deren Ursache
 - » individuelle Einbeziehung der untersuchten AN mit Gelegenheit der Ergänzung oder Kommentierung
 - » Workshops mit AN zur Entwicklung von Maßnahmenvorschlägen
 - » Darstellung, Bewertung und ggfs. Priorisierung von Maßnahmenvorschlägen
 - » Übergabe an AG und BR in anonymisierter Form

Rahmen

- **BV durch Einigung in der E-Stelle**
 - Ermittlung psychischer, physischer Gefährdungen sowie durch Software
 - Fokus im Workshop: Psychische Gefährdungen
 - Beschluss und Umsetzung von Maßnahmen
 - » durch AG und BR
 - » ggfs. durch E-Stelle

Beispiele Ergebnisse GB hinsichtlich psychischer Belastungen

1. <u>Büroeinrichtung</u>	a) Tischfläche b) Tisch stufenlos höhenverstellbar c) ausreichend Beinfreiraum d) kippsicherer Drehstuhl e) Sitzhöhe verstellbar f) Vorsichtsmaßnahmen gegen elektrostatische Auf- und Entladungen	
2. <u>Raumflächenbedarf</u>	a) Arbeitsfläche mind. 10 qm b) Bewegungsraum	
3. <u>Raumbeleuchtung</u>	a) gleichmäßige Ausleuchtung b) Blendfrei c) Lichtquellen haben gleiche Lichtfarbe d) Sonnenlichteinfall regulierbar	
4. <u>Raumklima</u>	a) Raumtemperatur b) Ausreichend Frischluft c) frei von Luftzug	
5. <u>Lärm</u>	a) lärmverursachenden Arbeitsmitteln b) Abschirmung gegen Unruhe und Störungen (z.B. häufiges Telefonieren)	
6.	a) Gesundheitsgefährdende Stoffe	

(Geringfügige Variation der einzelnen Arbeitsplätze)¶

Beispiele Ergebnisse GB hinsichtlich psychischer Belastungen

- **Auftragsvariabilität (I1.07)**
- **Kommunikation**
 - Kommunikationserfordernisse
 - Intern (nicht erforderlich)
 - Extern (erforderlich, Stufe 1/6: standardisierter Informationsaustausch, kritisch)
 - Direktheit der Kommunikation
 - Intern (-)
 - Extern (3/4, telefonisch)
 - wesentliche Erhöhung der Kommunikationserfordernisse nur über die Erweiterung und/oder Anreicherung der Arbeitsaufträge zu erzielen
 - Bearbeitung der Inanspruchnahmen-Antragen sehr einfach und geistig wenig fordern
- Gefährdungspotenzial der **psychischen Sättigung**, besonders bei langen Tagesschichten und durchweg maximalem Anrufaufkommen

Beispiele Ergebnisse GB hinsichtlich psychischer Belastungen

Gefährdungsursachen und Gestaltungshinweise 1

Gefährdungen bzw. eingeschränkte Humankriterien	Gestaltungshinweise
Arbeitsplatzgestaltung	nomische Anpassung der Agentenarbeitsplätze chtlich der Ausführungsbedingungen (Raumbedarf, chtung, Raumklima, Lärm) in Abstimmung mit den ligten Agentengruppen.
Umbau des Call-Centers	nheitlichung des Einrichtungsstandards (Bürotische, Bürostühle, Festinstallation der Blackboxen) zur Vermeidung von Unruhe durch ein „Zusammensuchen“ des Arbeitsplatzes.

Auftragsvariabilität/Gleichförmigkeit der Arbeit

-- Letztlich zusätzliches Personal als entlastende Maßnahme

Belastungen/Hindernisse bei der Arbeitserledigung

- Blackboxen ans Netz
- Rechtzeitige schnelle Info bei Ausfall von Systemen
- Anpassung der Software

Belastungen/Überforderung durch Zeitspannen erhöhten Anrufaufkommens

-- Letztlich zusätzliches Personal als entlastende Maßnahme

Beispiele Ergebnisse GB hinsichtlich psychischer Belastungen

- Lesen, Stricken und Notebooks in der Nacht
- Unterbrechungen? → Unterbrechungen!
- Schwarz auf Weiß
- Software → mindestens anpassen

... vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !

Essen, 28. Oktober 2014

Olaf Harms, Vorsitzender des Betriebsrats

Gefährdungsbeurteilung psychische Belastungen

Ein langer Weg, der sich lohnt?

- Qualifizierung
- Betriebsvereinbarung
- Öffentlichkeitsarbeit
- Überzeugungsarbeit
- Ausdauer
- Allein funktioniert es nicht – Unterstützung und Beratung durch Sachverständige ist unabdingbar

Übersicht über die belastenden Faktoren

Einheit	(1) Vielseitigkeit	(2) Ganzheitlichkeit	(3) Qualit. Arbeitsbelastung	(4) Quant. Arbeitsbelastung	(5) Arbeitsunterbrechung	(6) Umgebungsbelastung	(7) Handlungsspielraum	(8) Soz. Rückendekung	(9) Zusammenarbeit	(10) Informationen	(11) Betriebliche Leistungen
Komposit	C	B			C	B	B			B	A
Personen		C			C	B				B	A
Stab					C					C	B
Gesamt		C			C	B	C			B	A

Übersicht über die belastenden Faktoren (2b)

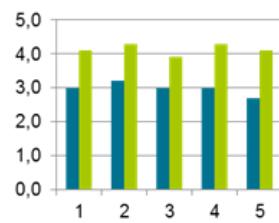
Einheit	(1) Vielseitigkeit	(2) Ganzheitlichkeit	(3) Qualit. Arbeitsbelastung	(4) Quant. Arbeitsbelastung	(5) Arbeitsunterbrechung	(6) Umgebungsbelastung	(7) Handlungsspielraum	(8) Soz. Rückendekung	(9) Zusammenarbeit	(10) Informationen	(11) Betriebl. Leistungen
A: TL					B	C					B
B: Azubis			C			B				B	B
C: KO-GAS 1-5	C	B			C	A	A			B	A
D: KO-GAC+BU		C				B	B			C	A
E: KO-GAJ 1-3	C	B			C	A	A	C		B	A
F: FCA+STE					C	C				C	B
G: KO-AS		C		C	B	A	C			A	A
H: PN-GL	C	C		C		A	C			B	A
I: PN-AL		C			C	B		B		A	A

Auswertung: Gesamt nach Einzelfragen

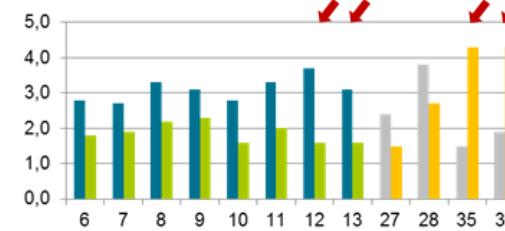
12. An meinem Arbeitsplatz gibt es ungünstige Umgebungsbedingungen, wie Lärm, Klima, Staub.
13. An meinem Arbeitsplatz sind Räume und Raumausstattung ungenügend
15. Wie viel Einfluss haben Sie darauf, welche Arbeit Ihnen zugewiesen wird?
23. Über wichtige Dinge und Vorgänge in unserem Unternehmen sind wir ausreichend informiert.
25. Unser Unternehmen bietet gute Weiterbildungsmöglichkeiten.
26. Bei uns gibt es gute Aufstiegschancen (z.B. durch Erweiterung des bisherigen Tätigkeitsfeldes).
29. Das Bonussystem vergütet meine Leistung angemessen.
30. Meine Bezahlung ist angemessen und transparent.
35. Mein Mobiliar ermöglicht einen Wechsel von Sitzen und Stehen.
36. Ich kann meine Umgebungsbedingungen (Licht, Lärm, Klima) an pers. Bedürfnisse anpassen.

Ist Soll
= $\Delta \geq 1,5$

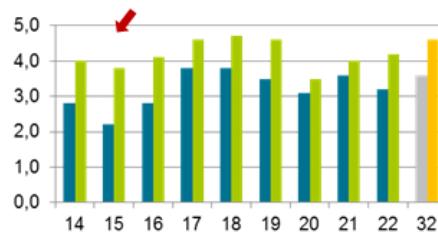
Arbeitsinhalte



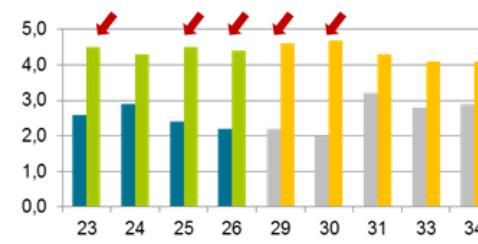
Stressoren



Ressourcen

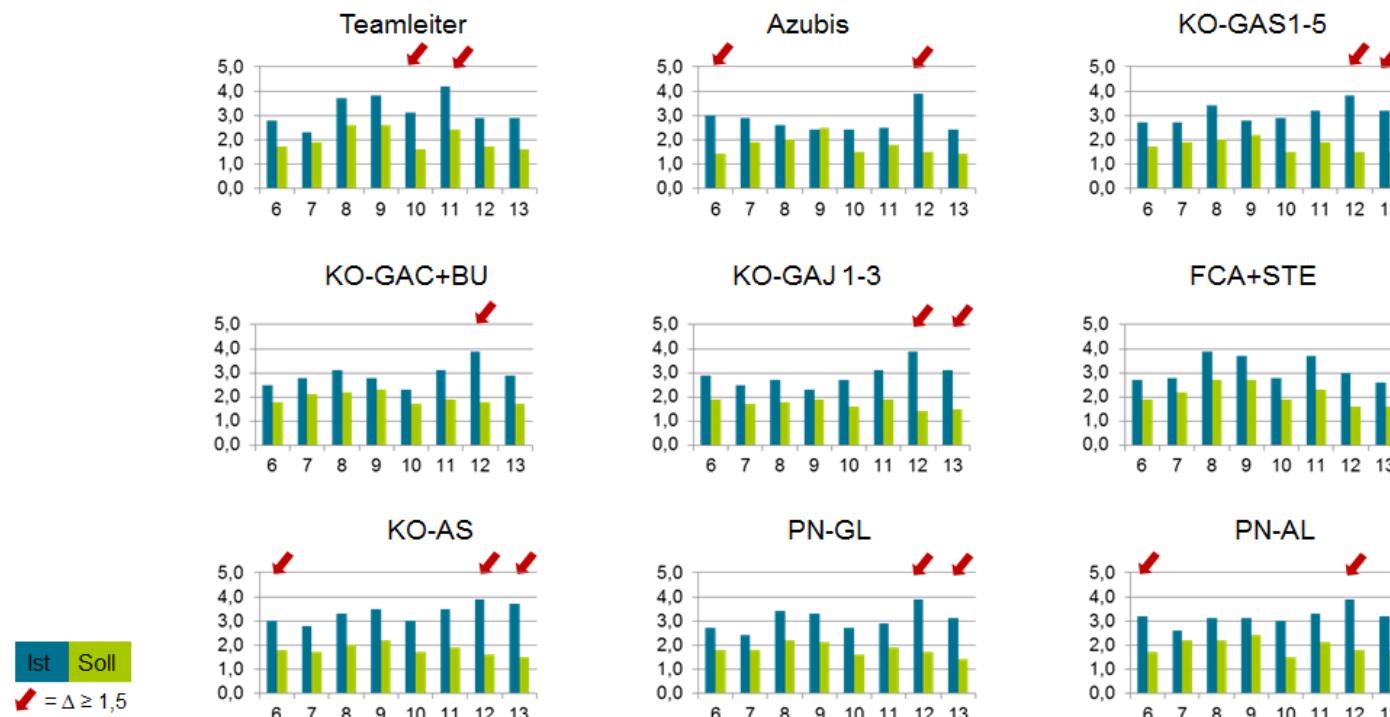


Organisationsklima



Mittelwerte Stressoren Erhebungsgruppen

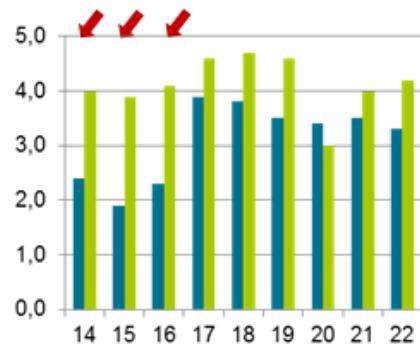
6. Bei dieser Arbeit gibt es Sachen, die zu kompliziert sind (Arbeitsbeschreibung, Qualifizierung)
 7. Es werden zu hohe Anforderungen an meine Konzentrationsfähigkeit gestellt.
 8. Ich stehe häufig unter Zeitdruck.
 9. Ich habe zu viel Arbeit.
 10. Oft stehen benötigte Informationen, Materialien und Arbeitsmittel nicht zur Verfügung.
 11. Ich werde bei meiner eigentlichen Tätigkeit immer wieder durch andere Personen unterbrochen.
 12. An meinem Arbeitsplatz gibt es ungünstige Umgebungsbedingungen, wie Lärm, Klima, Staub.
 13. An meinem Arbeitsplatz sind Räume und Raumausstattung ungenügend.



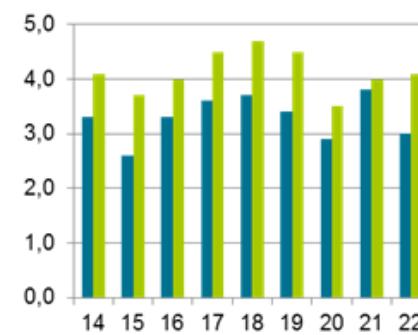
Mittelwerte Ressourcen Bereiche

14. Wenn Sie Ihre Tätigkeit betrachten, inwieweit können Sie die Reihenfolge der Arbeitsschritte selbst bestimmen?
15. Wie viel Einfluss haben Sie darauf, welche Arbeit Ihnen zugeteilt wird?
16. Können Sie Ihre Arbeit selbstständig planen und einteilen?
17. Ich kann mich auf meine Kollegen/innen verlassen, wenn es bei der Arbeit schwierig wird.
18. Ich kann mich auf meine/n direkte/n Vorgesetzte/n verlassen, wenn es bei der Arbeit schwierig wird.
19. Man hält in der Abteilung gut zusammen.
20. Diese Arbeit erfordert enge Zusammenarbeit mit anderen Kollegen/innen in der Organisation.
21. Ich kann mich während der Arbeit mit verschiedenen Kollegen/innen über dienstl. und private Dinge unterhalten.
22. Ich bekomme von Vorgesetzten und Kollegen immer eine Rückmeldung über die Qualität meiner Arbeit.

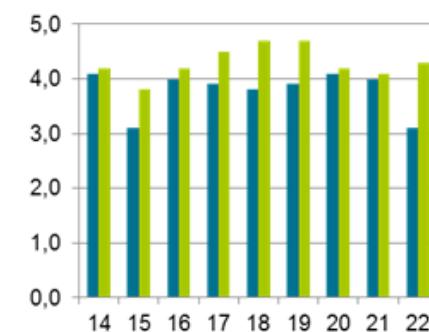
Komposit



Leben

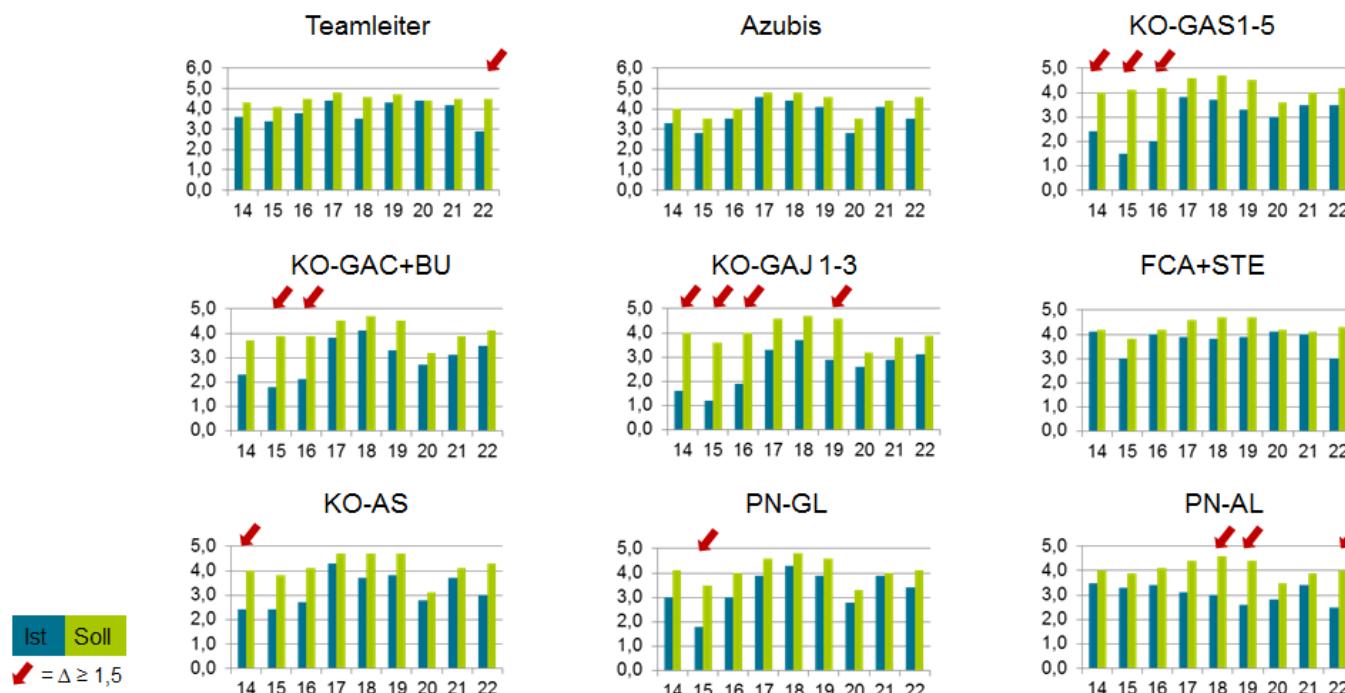


Stab

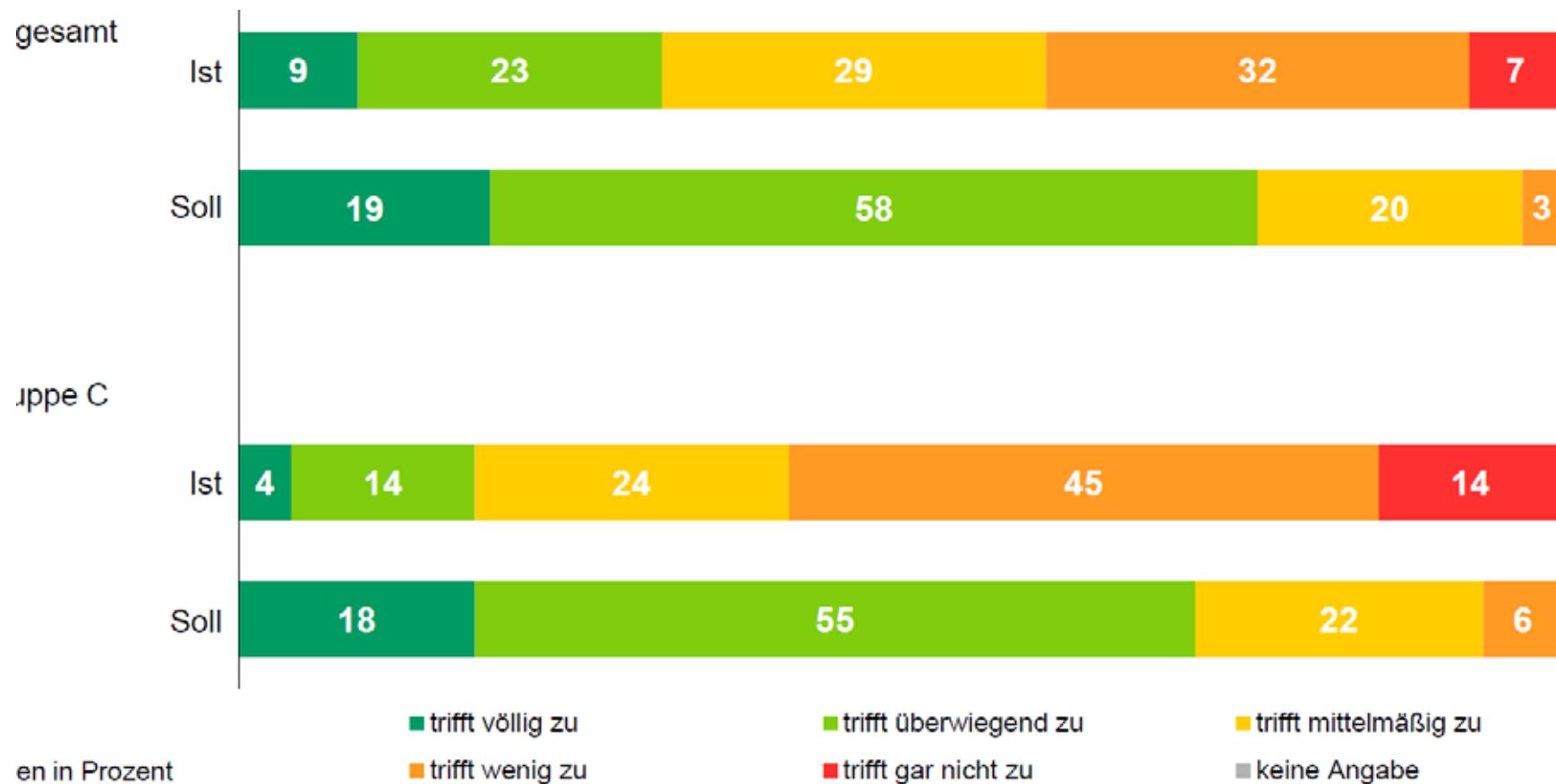


Mittelwerte Ressourcen Erhebungsgruppen

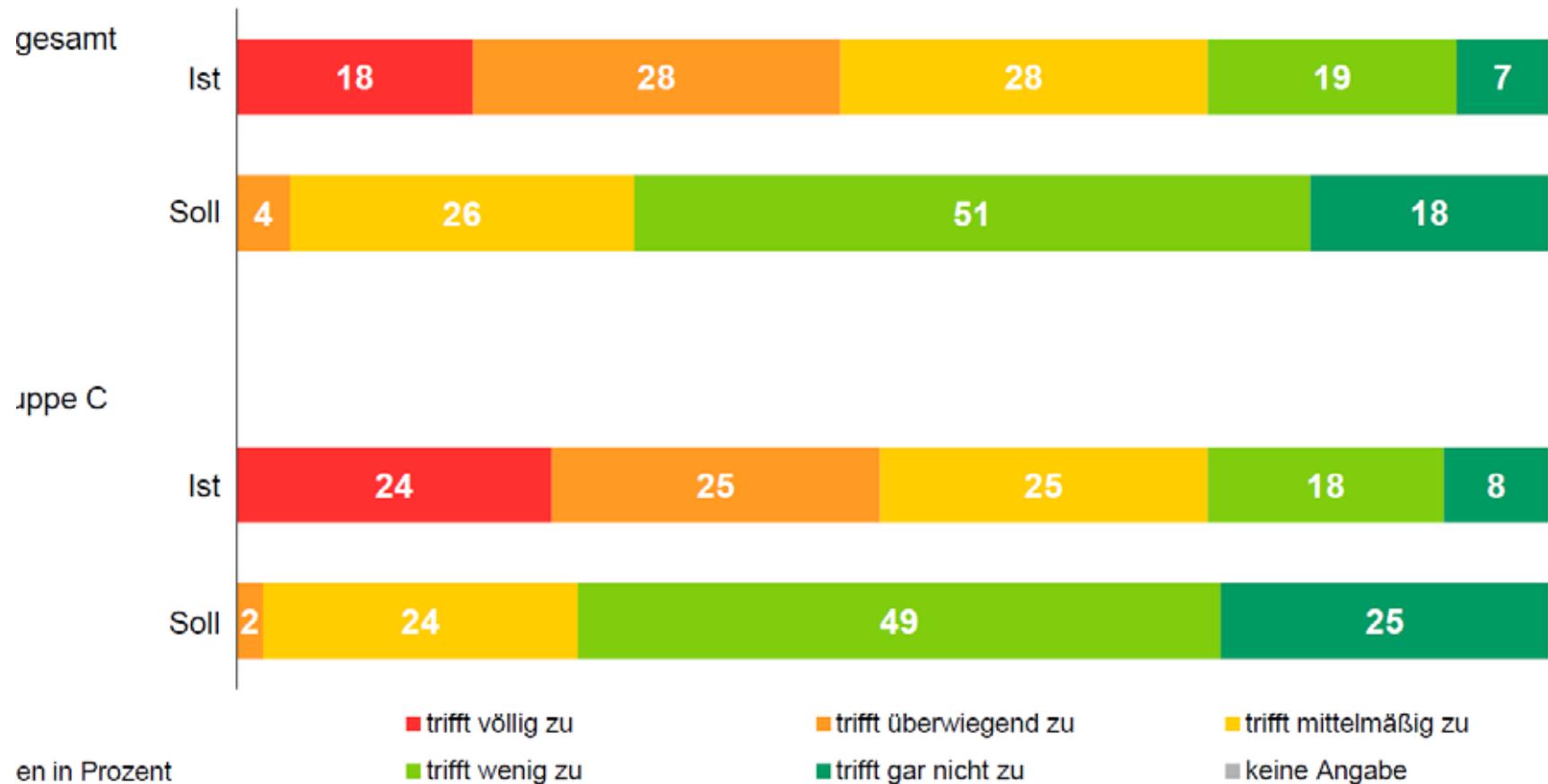
14. Wenn Sie Ihre Tätigkeit betrachten, inwieweit können Sie die Reihenfolge der Arbeitsschritte selbst bestimmen?
 15. Wie viel Einfluss haben Sie darauf, welche Arbeit Ihnen zugeteilt wird?
 16. Können Sie Ihre Arbeit selbstständig planen und einteilen?
 17. Ich kann mich auf meine Kollegen/innen verlassen, wenn es bei der Arbeit schwierig wird.
 18. Ich kann mich auf meine/n direkte/n Vorgesetzte/n verlassen, wenn es bei der Arbeit schwierig wird.
 19. Man hält in der Abteilung gut zusammen.
 20. Diese Arbeit erfordert enge Zusammenarbeit mit anderen Kollegen/innen in der Organisation.
 21. Ich kann mich während der Arbeit mit verschiedenen Kollegen/innen über dienstl. und private Dinge unterhalten.
 22. Ich bekomme von Vorgesetzten und Kollegen immer eine Rückmeldung über die Qualität meiner Arbeit.



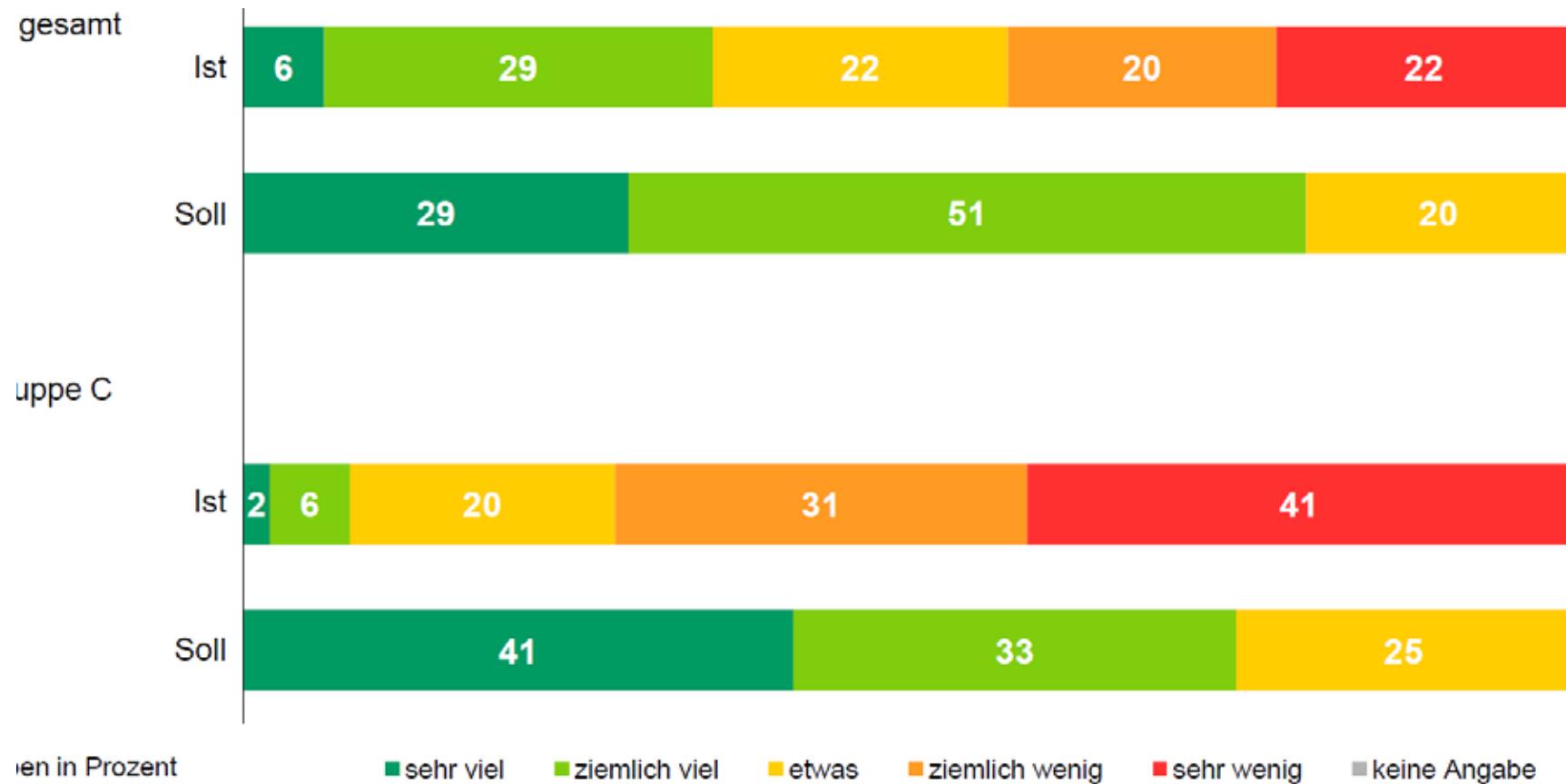
Bei meiner Arbeit habe ich insgesamt gesehen häufig wechselnde, unterschiedliche Arbeitsaufgaben.



Ich stehe häufig unter Zeitdruck



Können Sie Ihre Arbeit selbstständig planen und einteilen?



Ergebnis – und wie weiter?

- Rückkopplungsworkshops zu ausgewählten Themen
- Vorstellung der Ergebnisse in den Erhebungsgruppen – Besprechung der Ergebnisse – Abfrage zu Vorschlägen
- ??



Alles klar!

Wenn ich jetzt noch
Fragen habe, rufe ich
an:

Klaus Hess, TBS NRW

Telefon: 0173-2097759

Mail: klaus.hess@tbs-nrw.de

www.tbs-nrw.de