

GESUNDHEITSWORKSHOPS IN KLEINBETRIEBEN

Hartmut O. Genz
Ulla Vogt-Akpetou

RGM 1

Ratgeber Gesundheitsmanagement



BGW
Berufsgenossenschaft
für Gesundheitsdienst
und Wohlfahrtspflege



GESUNDHEITSWORKSHOPS IN KLEINBETRIEBEN

INHALTLICHES KONZEPT UND TEXT: Dipl. Soz. Hartmut O. Genz, Dipl. Soz. Ulla Vogt-Akpetou

REDAKTIONELLE BEARBEITUNG UND LAYOUT: Uwe Scholz, Hamburg

ENTSTANDEN in Zusammenarbeit mit den von Bodelschwingschen Anstalten Bethel, Bielefeld

GEDRUCKT auf 100 % Altpapier, Druck-Service Wümme

Unfälle und Berufskrankheiten verursachen persönliches Leid der Beschäftigten und hohe Kosten für das Unternehmen. Wie die Workshops der BGW helfen, den Gesundheitsgefahren im Betrieb auf die Spur zu kommen, **lesen Sie auf Seite 6**

Gesundheitsworkshops sind ein Konzept der BGW, das speziell für die Bedürfnisse von Kleinbetrieben entwickelt wurde. Die Mitarbeiterinnen des Unternehmens und eine externe Moderatorin bzw. ein externer Moderator setzen sich zusammen mit dem Ziel, mögliche Gesundheitsgefahren im Betrieb abzuwenden. **Weiteres ab Seite 8**

Die Workshops sind mit geringem Aufwand durchzuführen: Ein Raum zum Arbeiten, eine Pinwand oder eine Zimmerwand genügen, um für alle sichtbar den Arbeitsprozess zu dokumentieren.

Bei den meisten Betrieben sind drei oder vier Sitzungen notwendig, um Art und Ursache der arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren herauszufinden. Eine Sitzung dauert etwa zwei Stunden. **Mehr dazu ab Seite 9**

Höhere Sicherheit, weniger Unfälle und ein angenehmeres Betriebsklima nützen den Mitarbeiterinnen wie auch dem Unternehmen. Die Beschäftigten werden besser vor Gesundheitsgefahren geschützt und fühlen sich durch die selbst gestaltete Tätigkeit zufriedener mit ihrem Arbeitsplatz. Das Unternehmen profitiert von vermindertem Krankheitsrisiko, geringerer Fluktuation und höherer Qualität der Arbeit. Die Grundlagen dazu liefert der zweite Teil der Broschüre **ab Seite 19**.

Seite	
6	Einleitung
8	Teil Eins: Gesundheitsworkshops in der Praxis
8	Gesundheitsworkshops - die Teilnehmerinnen
9	Der Ablauf eines Workshops
14	Weitere Moderationsmethoden
15	Ein Überblick über die Kosten
16	Nutzen des Verfahrens
17	Risiken des Verfahrens
19	Teil Zwei: Gesundheitsworkshops: einige Grundlagen
19	Betriebliche Belastungsfaktoren
21	Belastungs-Ressourcen-Modell
23	Wer ist die BGW, welchen Auftrag hat sie?
23	Kontakt und weitere Angebote der BGW
24	Literatur



EINLEITUNG

Die Gesundheitsprobleme in deutschen Betrieben sind groß. Nur ca. 30 Prozent der Berufstätigen gehen mit 65 Jahren in Rente, rund zwei Drittel scheiden vorzeitig aus dem Berufsleben aus. Krankheit und Invalidität verursachen in den Unternehmen Kosten, die in die Milliarden gehen. Seit einigen Jahren bemüht sich eine Reihe fortschrittlicher Betriebe, mit Hilfe von groß angelegten Gesundheitsprojekten gegen diese Probleme anzugehen. Dies hatte Erfolg: Sehr häufig folgten den Anstrengungen ein geringerer Krankenstand und eine höhere Anwesenheitsquote. Gleichzeitig zeigten sich auch betriebswirtschaftliche Vorteile: effizientere Arbeitsabläufe, eine höhere Qualität der Arbeit, zufriedenerer Kunden bzw. Patienten und besser motivierte Mitarbeiter.

Die BGW möchte die positiven Erfahrungen bei der Durchführung von Großprojekten auch Kleinbetrieben zugänglich machen. Diese Unternehmen machen den Hauptteil der in der BGW Versicherten aus - in 96 Prozent der Mitgliedsbetriebe arbeiten weniger als 20 Beschäftigte. Das Programm „Gesundheitsworkshops in Kleinbetrieben“ ist speziell auf diese Unternehmensgröße zugeschnitten: Im Vergleich zu den (notwendigerweise) mächtigen und manchmal etwas schwerfälligen Werkzeugen der Projektentwicklung in Großbetrieben läßt der hier vorgestellte Workshop eine direktere und schnellere Einflussnahme zu. Durch die geringe Zahl der Mitwirkenden können Vorschläge einfach gesammelt, entschieden und umgesetzt werden.

In heutigen Betrieben findet sich ein Gemisch verschiedener Gesundheitsgefahren. Dies sind einerseits materielle Gefahren, andererseits Belastungen, die aus dem sozialen Miteinander im Betrieb resultieren: Maschinen ohne Schutzvorrichtung, täglicher Umgang mit gefährlichen Stoffen, belastende Chemikalien in der Raumluft oder 'dicke Luft' im Kreis der Kollegen - dies sind nur einige Faktoren, die Unternehmen und Beschäftigte gleichermaßen stören können. Oftmals haben sich im Lauf der Jahre ungesunde Abläufe ins Betriebsgeschehen eingeschlichen, die in der täglichen Routine nicht mehr als solche erkannt werden. Eine Welle berufsbedingter Erkrankungen wie

GERINGERER KRANKENSTAND UND
HÖHERE ANWESENHEITSQUOTE

GESUNDHEITSBELASTUNGEN
HINDERN UNTERNEHMEN UND
BESCHÄFTIGTE GLEICHERMASSEN

Rückenleiden oder Allergien, die zunehmend die Entschädigungsleistungen vieler Berufsgenossenschaften dominieren, ist die Folge.

Viele Belastungen könnten vermieden werden. Abgesehen von der ethischen Verpflichtung sind Kleinbetriebe auch gesetzlich verpflichtet, das Arbeitsschutzgesetz umzusetzen. Hierin wird die Ermittlung und Bewertung aller Gesundheitsgefahren gefordert. Als Ziel gibt das Gesetz die Gestaltung menschengerechter Arbeit vor. Die BGW möchte mit ihren Workshops die Gelegenheit schaffen, Lösungen für einen besseren Gesundheitsschutz im Betrieb zu finden und den Betrieben die Möglichkeit zu geben, ihrer gesetzlichen Pflicht Genüge zu tun. Während eines Workshops entstehen unserer Erfahrung nach sowohl teure und aufwändige Lösungen, wie auch solche, die schnell und mit geringen Kosten umzusetzen sind.

Unsere Broschüre ist in zwei Teile gegliedert. Der erste Abschnitt beschreibt den praktischen Teil des Konzeptes: Inwiefern es speziell für Kleinbetriebe gilt, welche Leitfragen bei der Suche nach Gesundheitsgefahren helfen, wie die Sitzungen ablaufen und welche Kosten entstehen können. Am Ende des ersten Teils fasst ein Kapitel den Nutzen des Verfahrens zusammen und zieht aus den bisher gemachten Erfahrungen ein Resümee, wobei auch die (geringen) Risiken genannt werden. Wo es sinnvoll erscheint, wird das Konzept durch das Beispiel einer orthopädischen Schuhmacherei veranschaulicht, die einen solchen Workshop im Frühjahr 2000 durchführte.

Im Zentrum des zweiten Abschnitts steht ein Modell, welches den Zusammenhang zwischen arbeitsbedingten Belastungen und Erkrankungen bzw. Unfällen im Betrieb herstellt. Eine Grafik und eine Tabelle beschreiben das System möglicher Belastungsfaktoren, die auf Berufstätige einwirken können. Am Ende findet sich ein Überblick über die Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege BGW und die Möglichkeit, mit ihr Kontakt aufzunehmen.

Abschließend eine Bemerkung zur fast ausschließlichen Nennung der weiblichen Form bei den angesprochenen Personen: Die der BGW angeschlossenen Beschäftigten in Kleinbetrieben sind in der weit überwiegenden Anzahl Frauen. Die Männer mögen sich im gesamten Text mit angesprochen fühlen.

ZIEL IST DIE GESTALTUNG
MENSCHENGERECHTER ARBEIT

BEISPIEL EINER ORTHO-
PÄDISCHEN SCHUHMACHEREI

TEIL EINS: GESUNDHEITSWORKSHOPS IN DER PRAXIS

WORKSHOPS - DIE TEILNEHMERINNEN

Ein wesentliches Merkmal des Konzepts ist es, die Belegschaft an der Problemlösung zu beteiligen. Die Mitarbeiterinnen eines Betriebes wirken als Spezialisten in eigener Sache, was die Verbesserung ihrer individuellen Arbeitsbedingungen angeht. Eine für viele ungünstige Regelung der Urlaubsvertretung, ein offenes Elektrokabel an einer der Maschinen, ein unnötig komplizierter Ablauf in der Verwaltung: Der Workshop schafft ein geeignetes Forum, um dieses Detailwissen über die Abläufe im Betrieb zu nutzen. Als weiterer Vorteil kommt die verbesserte Akzeptanz von Maßnahmen bei den Betroffenen hinzu, wenn sie selbst am Zustandekommen mitgewirkt haben.

Das Konzept der BGW sieht vor, dass die Betriebsleitung bei den ersten beiden Sitzungen nicht am Workshop teilnimmt. Dies hat folgenden Grund: Im Mittelpunkt der ersten beiden Sitzungen stehen die Fragen nach der Art und Ursache möglicher Gesundheitsbelastungen und nach den Folgen für die einzelne Mitarbeiterin. Die Abläufe und Regelungen in einem Kleinbetrieb sind wesentlich vom Betriebsleiter geprägt, der in vielen Fällen sogar an der Produktion teilnimmt. Würde er in dieser Phase am Workshop mitarbeiten, dann wären die Beschäftigten in ihren Äußerungen gehemmt. Dagegen kann eine alleinige Beteiligung der Mitarbeiterinnen gerade in dieser Situation für neue Ideen sorgen: Missstände werden in Abwesenheit des Chefs von den Angestellten offener angesprochen, verschiedene Blickrichtungen auf das Problem werden ermöglicht. Bei der dritten und gegebenenfalls vierten Sitzung stehen Lösungsvorschläge und ein konkreter Maßnahmenplan auf

MEHR OFFENHEIT
IN ABWESENHEIT DES CHEFS

dem Programm. Hier sind Mitarbeit und Zustimmung der Betriebsleitung unverzichtbar.

Für einen konstruktiven Arbeitsprozess ist die Moderation sehr wichtig. Sie sollte von außerhalb des Betriebes kommen und sich mit den unten angeführten Moderationsmethoden auskennen. Es ist nicht nötig, vom selben Fach zu sein wie der durchführende Betrieb, ein gewisses Branchenwissen ist jedoch hilfreich. Aufgaben der Moderation sind die Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der Sitzungen, wozu auch eine Dokumentation der Ergebnisse gehört. Eine Empfehlung, wie man einen geeigneten Moderator oder eine Moderatorin finden kann, entnehmen Sie bitte dem Abschnitt „Kosten“ auf Seite 15.

EXTERNE MODERATION

SEHR WICHTIG FÜR DAS GELINGEN

DER ABLAUF EINES WORKSHOPS

Vor dem eigentlichen Workshop findet ein Besuch des Moderators oder der Moderatorin im Betrieb statt. Er/Sie erhält einen Eindruck von den Arbeitsplätzen und kann so den Teilnehmerinnen kompetent Fragen stellen. Von großer Bedeutung ist, dass alle Beschäftigten am Workshop teilnehmen. Ebenso ist es aus Gründen einer möglichst hohen Akzeptanz der späteren Maßnahmen wichtig, dass die Sitzungen innerhalb (oder bezahlt außerhalb) der Arbeitszeit stattfinden. Der Zeitpunkt des Workshops richtet sich nach den Gegebenheiten des Betriebes.

Die acht Beschäftigten des Schuhmacherbetriebes, in dem pilotartig der erste Gesundheitsworkshop durchgeführt wurde, treffen sich einmal wöchentlich zum Workshop von sieben bis neun Uhr morgens. Ihre reguläre Arbeitszeit beginnt sonst um acht Uhr.

Am Beginn der ersten Sitzung des eigentlichen Workshops steht eine kurze Einführung der Moderation in die Thematik „arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren“ (siehe Seite 19 f.). Es folgt die Frage nach positiven Aspekten, die die Beschäftigten an ihrer Arbeit finden. Diese einfache Frage stimmt die Teilnehmerinnen auf die Moderationsmethoden ein und erinnert

sie daran, dass der Workshop nicht bedeutet, den Betrieb ausschließlich negativ zu sehen.

- Welche Vorteile sehen Sie in ihrer Arbeit?
Was macht daran Spaß?

DIE METHODE:
KÄRTCHENABFRAGEN
UND W-FRAGEN

Die Fragen des Workshops werden als sogenannte 'Kärtchenabfrage' bearbeitet: Die Teilnehmerinnen notieren alleine oder in Zweiergruppen ihre Antworten auf kleine Pappkarten. Pro Karte soll nur ein Halbsatz festgehalten werden.

Der weitere Verlauf des Workshops wird gestaltet durch eine Reihe von W-Fragen (Wer? Was? Wann? Wo? Wie? Warum?). Sie werden teilweise als Leitfragen formuliert, die den Arbeitsprozess strukturieren, um ein sinnvolles Vorankommen zu ermöglichen.

In der zweiten Frage steht die Beschreibung von Gefährdungen im Mittelpunkt. Die Mitarbeiterinnen zählen Gesundheitsbelastungen auf, denen sie sich an ihrem Arbeitsplatz ausgesetzt fühlen. Die Kärtchen werden anonym, aber für alle sichtbar aufgehängt und gemeinsam nach Themengruppen geordnet.

- Was ist das Gesundheits-Problem?

GESUNDHEITSBELASTUNGEN
SCHNELL GEFUNDEN

Die Beschäftigten der Schuhmacherei haben für die Beantwortung dieser Frage zehn Minuten Zeit. Schnell finden sie Gesundheitsbelastungen wie „Unfallgefahr durch veraltete Nähmaschine“ oder „Unsicherheit, ob der verwendete Leim gesundheitsschädlich ist“. Die Karten werden auf ein Blatt großformatigen Packpapiers geklebt, das im Pausenraum an der Wand hängt. Die Beschäftigten sind verblüfft, wie viele Punkte zusammengekommen sind. Einige wichtige Belastungspunkte waren nur Einzelnen bekannt. Bei anderen Punkten ist die Gruppe erstaunt, dass die anderen das auch so sehen.

Die Moderatorin oder der Moderator ordnet gemeinsam mit der Gruppe den Kärtchen Oberbegriffe zu und fragt die Beschäftigten, ob ihnen Ergänzungen und Präzisierungen ein-

fallen. Aus den gefundenen Themen entsteht eine große Tabelle, die das Ergebnis der ersten beiden Sitzungen sein wird. Eine Ergänzung der Kärtchenabfrage ist das Arbeiten mit Klebepunkten. Hiermit können einzelne Kärtchen als besonders wichtig gekennzeichnet werden.

Weitere W-Fragen helfen, das Problem genauer zu fassen:

- Wo genau entsteht das Problem?
- Wann, in welcher Situation tritt es auf? Bei welchen Gelegenheiten, bei welchen Personen?

Die Fragen nach dem „Wann“ und dem „Wo“ werden in der Gruppe beantwortet, die Tabelle wird vervollständigt. Es entsteht ein lebhaftes und konstruktives Gespräch. „Geruchsbelastungen durch Klebstoffe beim Erwärmen und Schleifen“ ist eine der Antworten.

Im Anschluss geht es um die Ursachen und Folgen der oben genannten Probleme:

- Warum entsteht das Problem?
- Welche gesundheitlichen Belastungen oder Beschwerden kann ich bei mir feststellen?

Die Gruppe beantwortet die Fragen nach dem „Warum“ der Belastungen und den persönlichen Folgen („Geruchsbelastungen, weil keine Absaugung“, Folge: „Unwohlsein“.) Immer wieder fragt die Moderatorin nach, um die Inhalte klar herauszuarbeiten. Einen Ausschnitt der Ergebnisse in der Schuhmacherei zeigt Tabelle 1:

Was ist das Problem?	Wo und wann tritt es auf?	Was ist die Ursache?	Welche Beschwerden?
Zu wenig Aufklärung über Schädlichkeit der einzelnen Arbeitsmaterialien	Klebstoffe, Farbspray, Lösemittel. An Sohlen, Material. Beim Erwärmen, Schleifen	Keine Information von Lieferanten über Inhaltsstoffe und mögliche Gefahren	Angst vor langfristigen Gesundheitsschäden
Unfallgefahr durch veraltete Maschinen	An der Nähmaschine	kein Fingerschutz vorhanden	Quetschungen, Fleischwunden
Veraltete Elektronik an den Maschinen	An Nagelziehgerät	Kabel hängen raus, Handstück zu groß	Schwerwiegende Verletzungen

In der dritten und evtl. vierten Sitzung liegt die Aufgabe der Teilnehmerinnen in der Entwicklung von Lösungsideen. Diese führen zu einem konkreten Maßnahmen- und Zeitplan, nach dem die Veränderungen angegangen werden sollen. Natürlich muss die Betriebsleitung den Einzelmaßnahmen zustimmen.

Die Leitfragen dieses Abschnitts lauten:

- Welche Lösungsvorschläge gibt es?
- Wer setzt sie um?
- Wann ist die Umsetzung beendet?
- Wer kontrolliert die korrekte und termingerechte Durchführung?

Unter Umständen können im weiteren Prozess Experten weiterhelfen, zum Beispiel die Sicherheitsfachkraft, der Betriebsarzt oder in schwierigen Fällen die Aufsichtspersonen der Berufsgenossenschaft.

LEICHT UMSETZBARE
FORDERUNGEN BALD UMSETZEN

Für alle angestrebten Maßnahmen gilt die Regel: Forderungen, die sich leicht umsetzen lassen, sollten bald verwirklicht werden. Für aufwändigere Lösungen sollte die Gruppe Perspektiven und, sofern möglich, einen Zeitplan erarbeiten. Eine gute Möglichkeit für schwierige Umsetzungen ist es, einen Paten zu benennen, der sich für die ihm übertragene Maßnahme verantwortlich fühlt.

RÜCKMELDUNGEN
SCHUHMACHEREI SEHR POSITIV

Die Rückmeldungen auf die voran gegangenen Sitzungen waren beim letzten Treffen in der orthopädischen Schuhmacherei sehr positiv. Die Beschäftigten empfanden es als großen Vorteil, dass die Belegschaft gemeinsam über Gesundheitsbelastungen sprechen konnte und dass Probleme geregelt wurden, die zwar allen bewusst waren (wie zum Beispiel der Putzplan), jedoch aus Zeitmangel vorher nie angesprochen worden waren. Als sehr hilfreich wurde auch die betriebsferne Moderation und der Zwang, Ergebnisse festzuhalten, bewertet.

Die Ergebnisse der Sitzungen drei und vier in der Schuhmacherei finden sich beispielhaft in Tabelle 2:

Welche Lösungsvorschläge?	Wer setzt sie um?	Bis wann?	Kontrolle durch wen?
bei Lieferfirmen über Inhaltsstoffe informieren, richtigen Umgang mit Sicherheits-Experten besprechen	Betriebsleiter + Sicherheitsfachkraft	Ende Februar	alle
Über Fingerschutz an Nähmaschine informieren u. Probestück bestellen (Hannovermesse)	Betriebsleiter	Hannovermesse, Anfang April	alle
Nagelziehgerät erneuern (sicherheitsgeprüft)	Betriebsleiter + Sicherheitsfachkraft	Ende Februar	alle

Abschließend sollen die Vorteile der oben genannten Moderationsmethoden zusammengefasst werden. Das für alle gleichzeitig sichtbare Vorstellen, Einordnen und Bewerten der Kärtchen

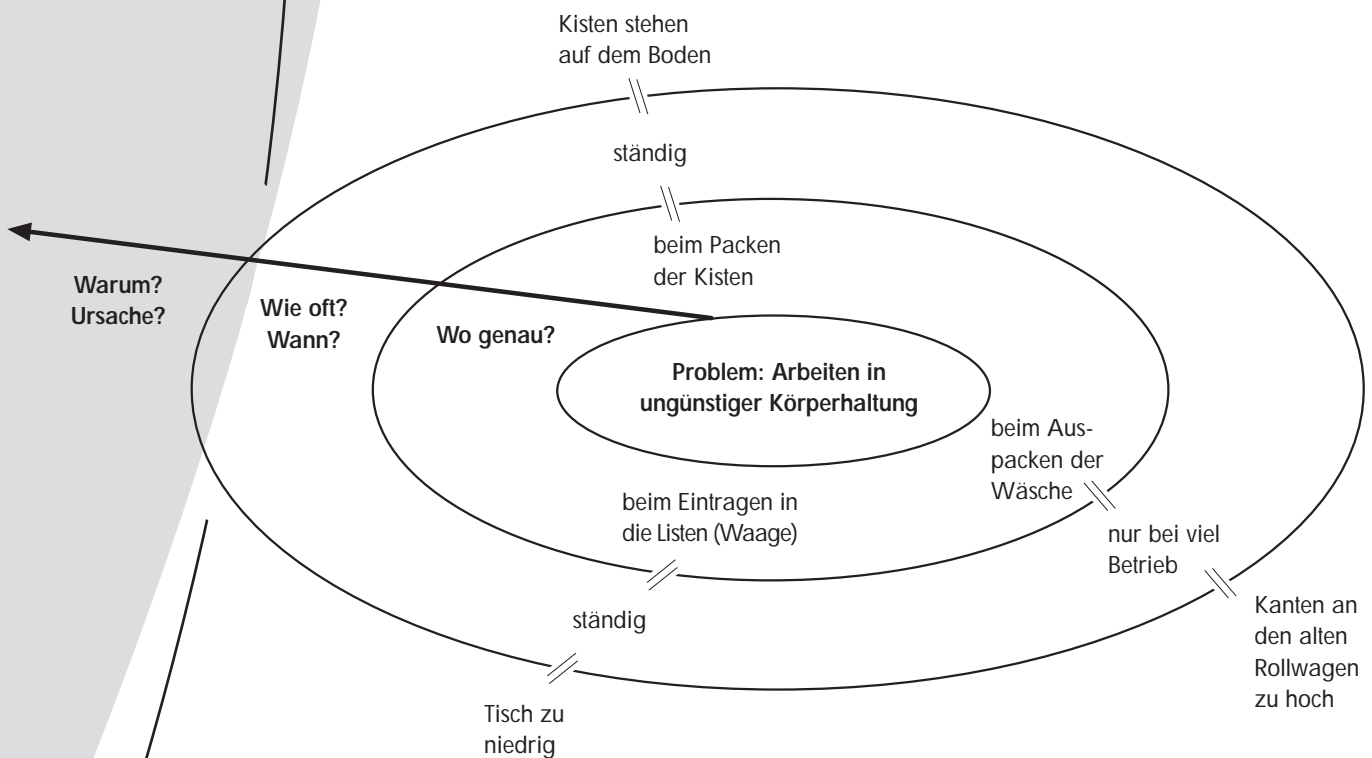
- ermöglicht einen schnellen und umfassenden Eindruck der unterschiedlichen Einschätzungen der Teilnehmerinnen von ihrer Arbeit
- läßt Kommentare und Ergänzungen jeder einzelnen Teilnehmerin zu und sorgt so für einen gleichberechtigten Arbeitsprozess
- Motiviert und bestärkt die Gruppe, da alle Ergebnisse und somit der Fortschritt im Arbeitsprozess konkret festgehalten werden
- sorgt für eine gemeinsame Ausgangsbasis und verhindert auf diese Art Vorschläge, die von anderen Grundannahmen ausgehen. Dies fördert ein zielgerichtetes und zügiges Vorankommen.

WEITERE MODERATIONSMETHODEN

In der Literatur zu Moderations- und Kreativitätsmethoden finden sich zahlreiche Vorgehensweisen, die ebenfalls zu guten Ergebnissen führen können:

Kreiseldiagramm

Im Zentrum dieses Diagramms werden mögliche Gesundheitsbelastungen eingetragen. Nach außen hin ordnen sich die wichtigsten Leitfragen an, um das Problem zu analysieren. Die folgende Grafik 1 zeigt ein Beispiel aus einer Krankenhaus-Wäscherei:



Fischgrätendiagramm

Diese auch Ishikawa-Diagramm genannte Methode gibt eine stärkere Struktur vor. Im „Kopf“ der Fischgräte wird das Problem genannt. Die „Gräten“ stellen die wichtigsten Ursachen dar, die zu diesem Problem führen. Sie lassen sich ihrer Wichtigkeit nach ordnen, indem man beim Kopf beginnt und die nachgeordneten Ursachen ans Ende setzt.

Mind-Map

Diese Methode ähnelt in ihrer Darstellung stark dem Kreiseldiagramm. In die Mitte wird auch hier das zu analysierende Problem gesetzt. Davon ausgehend werden Stränge bearbeitet, die gegliedert vom Zentrum weg führen. So ergibt sich eine Art zentriertes Spinnennetz.

Die einzelnen Gliederungen stellen jeweils eine eigene Detaillierung dar und sollten in verschiedenen Farben abgebildet werden. Im ersten Schritt ist auch hier die Frage nach den Ursachen sinnvoll. Jede einzelne Ursache wird dann weiter bearbeitet, entweder nach ihrer eigenen Ursache, den gesundheitlichen Folgen oder möglichen Lösungsansätzen.

Welche der vielfältigen Möglichkeiten benutzt wird, ist nicht entscheidend. Wichtig ist die Sicherheit der Moderatorin oder des Moderators in der Anwendung und ausreichende Erfahrung.

WICHTIG: AUSREICHENDE
ERFAHRUNG DER MODERATION

EIN ÜBERBLICK ÜBER DIE KOSTEN

Es bedarf keines großen Aufwandes, einen Gesundheitsworkshop durchzuführen. Dennoch muss man feststellen, dass unter Umständen ganz erhebliche Kosten anfallen können - dies hängt ganz von den jeweiligen Gegebenheiten des Betriebes ab. Kosten entstehen bei Gesundheitsworkshops auf dreierlei Art:

- durch den Arbeitsausfall bzw. die Überstunden von Belegschaft und Leitung während des Workshops
- durch das Moderationshonorar und
- durch Kosten für die letztendlich umgesetzten Maßnahmen.

Wie schnell sich die Kosten durch frei werdende Mittel - erhöhte Motivation der Mitarbeiterinnen, geringere Fluktuation, bessere Dienstleistungsqualität u.s.w. - amortisieren, läßt sich nur im Einzelfall und nach einer Zeit der Umstellung berechnen. Einstellen werden sie sich mit Sicherheit.

AMORTISIERUNG
DER KOSTEN IST SICHER

Für die Moderation sollten etwa zwei bis drei Arbeitstage für Arbeitsplatzbesichtigung, Durchführung, Vor- und Nachbereitung kalkuliert werden. Übliche Honorare liegen bei etwa

800,- bis 1100,- DM pro Tag. Eine geeignete Person für die Moderation können evtl. Krankenkassen, Kammern, Verbände oder Gewerkschaften vermitteln.

Die größten Kosten entstehen meist durch die Umgestaltungen, die aufgedeckte Sicherheitsmängel nach sich ziehen. Die Höhe solcher Kosten ist im Einzelfall zu kalkulieren.

NUTZEN DES VERFAHRENS

WORKSHOP FAST IMMER
ALS GEWINN EMPFUNDEN

Fast immer wird ein Gesundheitszirkel oder -workshop von der Belegschaft als Gewinn empfunden. Die angesprochenen Probleme können zwar während der einzelnen Sitzungen zu Diskussionen in Bezug auf die richtige Lösung führen, am Ende überwiegt jedoch wegen der konkreten Maßnahmenliste ein positives Gefühl.

Die meisten Teilnehmerinnen der bisher durchgeführten Workshops sahen es in der Rückschau als eine wichtige Errungenschaft an, etwas gemeinsam erreicht zu haben: Ein Workshop wirkt oft integrierend auf den gesamten Betrieb. Sehr wichtig ist es in diesem Zusammenhang, dass die Betriebsleitung nachvollziehbar begründet, warum sie einen bestimmten Lösungsvorschlag annimmt oder ablehnt.

Nutzen für den Betrieb	Nutzen für die Beschäftigten
erhöhte Arbeitszufriedenheit	Verringerung der Arbeitsbelastungen
verbesserte Arbeitsproduktivität und -qualität	gesteigertes Wohlbefinden
verbesserte betriebliche Kommunikation und Kooperation	verringerte arbeitsbedingte gesundheitliche Beschwerden
langfristig Senkung des Krankenstandes, der Fluktuation und der Arbeitsunfälle	besseres Betriebsklima

Nutzen für den Betrieb	Nutzen für die Beschäftigten
Stärkung der Basis-Qualifikation der Mitarbeiterinnen	höhere Eigenmotivation bei der Arbeit
Stärkung der sozialen Kompetenz der Mitarbeiterinnen	gesünderes Verhalten am Arbeitsplatz und in der Freizeit
systematische Problemlösekompetenz	systematische Problemlösekompetenz
Stärkung der Identifikation mit dem Arbeitsplatz	Stärkung der Identifikation mit dem Arbeitsplatz
Verständnis für die Sichtweise von Kollegen	Verständnis für die Sichtweise von Kollegen

RISIKEN DES VERFAHRENS

Ein Gesundheitsworkshop sollte von den Verantwortlichen ernst genommen werden. Eine Durchführung mit der unverbindlichen Einstellung 'mal sehen, was dabei herauskommt' kann zu Problemen führen. Im Folgenden sollen einige Risiken des Verfahrens und die entsprechenden Lösungen beschrieben werden:

- In jedem Betrieb gibt es zumindest einige Arbeitsplätze, die verbesserungsbedürftig sind. Die Betriebsleitung sollte sich deshalb schon vor dem Workshop mit dem Gedanken vertraut machen, dass Kosten entstehen werden. Fühlt sie sich von der Forderung nach Maßnahmen überrascht und hat die Folgekosten nicht zumindest grob eingeplant, so wird die Erwartung der Belegschaft enttäuscht. Es entsteht eine polarisierende und für den Betrieb schädliche Einstellung der Mitarbeiterinnen: „Wir haben uns eingesetzt und jetzt macht die Leitung nichts“.
- Die Workshops führen in den meisten Fällen dazu, dass Sicherheitsmängel und Gefährdungen bekannt und betriebsöffentlich werden. Setzt die Betriebsleitung auch mittelfristig die notwendigen Maßnahmen nicht um, setzt sie sich sehr wahrscheinlich dem Druck der Belegschaft aus.

FOLGEKOSTEN SIND
WAHRSCHEINLICH.
UNBEDINGT EINPLANEN!

- In diesem Fall können auch rechtliche Konsequenzen drohen. Werden die tatsächlichen Gefährdungen nicht beseitigt und es kommt zu einem Unfall, so ist der Betriebsleiter unter Umständen zivilrechtlich zu belangen.

- Andererseits gibt der Workshop und die Umsetzung nötiger Sicherheitsmaßnahmen dem Unternehmen die Möglichkeit, rechtzeitig Gefahrenquellen zu beseitigen und eventuellen rechtlichen Konsequenzen vorzubeugen.

GRAFIK 2:

ARBEITSBEDINGTE GESUNDHEITSGEFAHREN - BELASTUNGSFAKTOREN



TEIL ZWEI: GESUNDHEITSWORKSHOPS - EINIGE GRUNDLAGEN

BETRIEBLICHE BELASTUNGSFAKTOREN

Arbeitsbedingte Erkrankungen hängen mit vielfältigen Belastungen am Arbeitsplatz zusammen und gehen oft auf mehrere Ursachen zurück.

Unter Belastungen versteht man Arbeitsbedingungen, die auf den Menschen am Arbeitsplatz einwirken. Sie können sich in ihrer Wirkung gegenseitig verstärken. Um den Teilnehmerinnen des Workshops einen Begriff von der Art und Vielzahl möglicher Belastungsfaktoren zu geben, sollen die wichtigsten Oberbegriffe in der Grafik 2 (siehe vorhergehende Seite 18) genannt werden. Sie zeigt zum einen Belastungen, die aus dem menschlichen Miteinander im Betrieb resultieren können, andererseits stoffliche, materielle Gefahren. Der obere Teil der Grafik zeigt überwiegend Belastungen, die der traditionellen Arbeit von Betriebsarzt und Fachkraft für Arbeitssicherheit zugänglich sind. Die anderen Begriffe sind Belastungsarten, die ohne die Mitarbeit der Beschäftigten nicht zu verbessern sind.

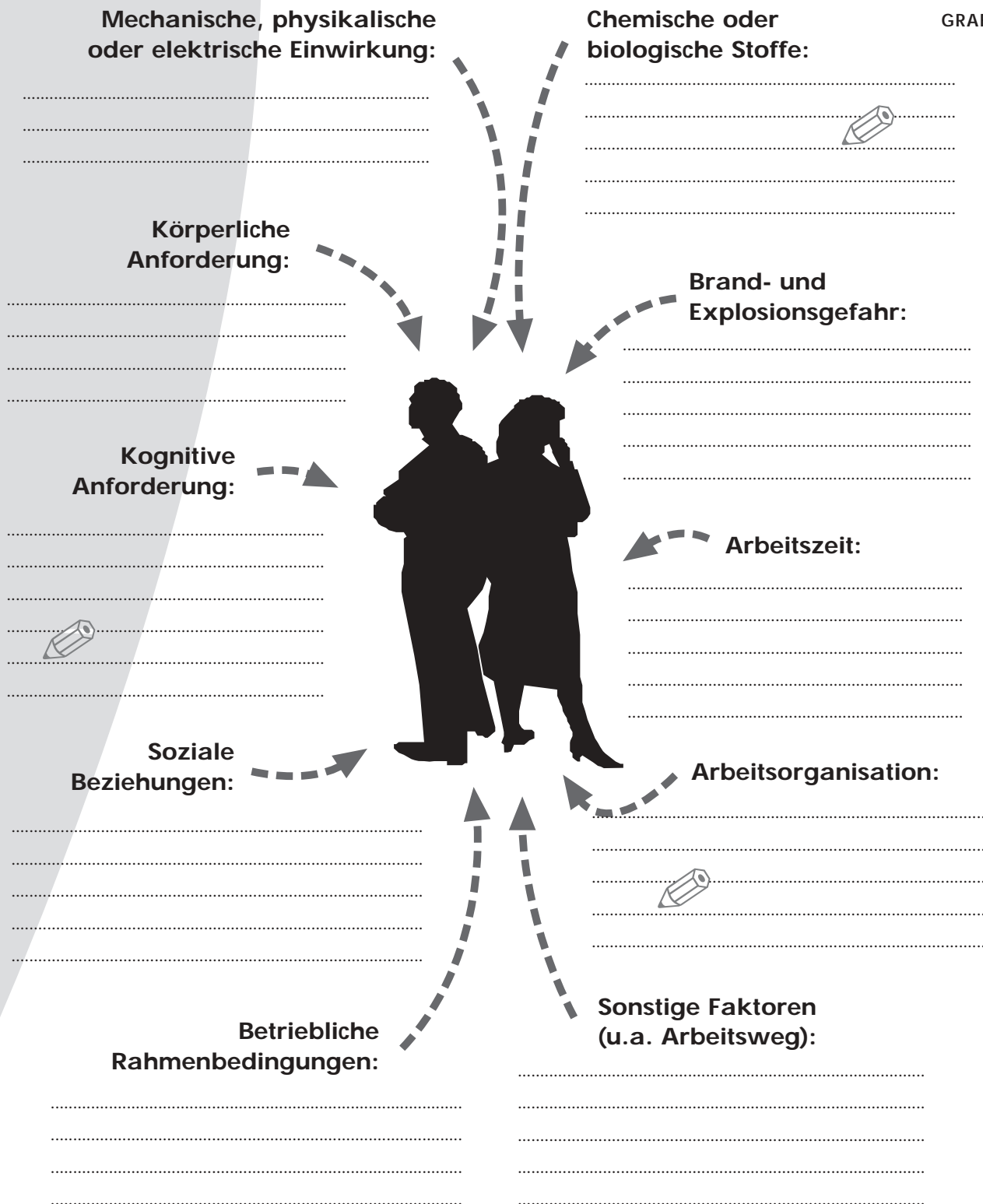
Auf der Folgeseite finden Sie dieselbe Grafik noch einmal (Grafik 3). Hier können Sie selbst eintragen, welche Gesundheitsgefahren Ihren Betrieb belasten.

OFT MEHRERE URSACHEN FÜR
ARBEITSBEDINGTE ERKRANKUNGEN

Arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren

- Arbeitsblatt: Belastungsfaktoren in unserem Betrieb -

GRAFIK 3



BELASTUNGS-RESSOURCEN-MODELL

Nicht immer führen die oben genannten Belastungen auch zu Erkrankungen oder Unfällen. Belastungen wirken auf jeden Menschen verschieden - das hängt von den Ressourcen des Einzelnen ab. Manche reagieren beispielsweise auf Gerüche sehr empfindlich, andere kümmern sich kaum darum. Ein anderes Beispiel für den Einfluss von Ressourcen ist die Qualifikation der einzelnen Mitarbeiterin für die Aufgaben, die sie zu verrichten hat. Die Qualifikation bestimmt, ob sie sich von einer ihr gestellten Aufgabe über- oder unterfordert fühlt: Was für die eine aufgrund fehlender Qualifikation zu Überforderung und Stress führt, kann für die andere, besser qualifizierte Mitarbeiterin eine willkommene Herausforderung darstellen. Hat sie Erfolg, gewinnt sie zusätzliches Selbstvertrauen.

BERUFLICHE QUALIFIKATION
SEHR WICHTIGE RESSOURCE

Damit es also nicht zu Krankheiten oder Unfällen kommt, dürfen die Belastungen die Ressourcen einer bestimmten Mitarbeiterin nicht überschreiten. Ansonsten droht auf Dauer eine gesundheitliche Beeinträchtigung oder eine Erkrankung, gleichzeitig steigt auch die Wahrscheinlichkeit eines Arbeitsunfalls.

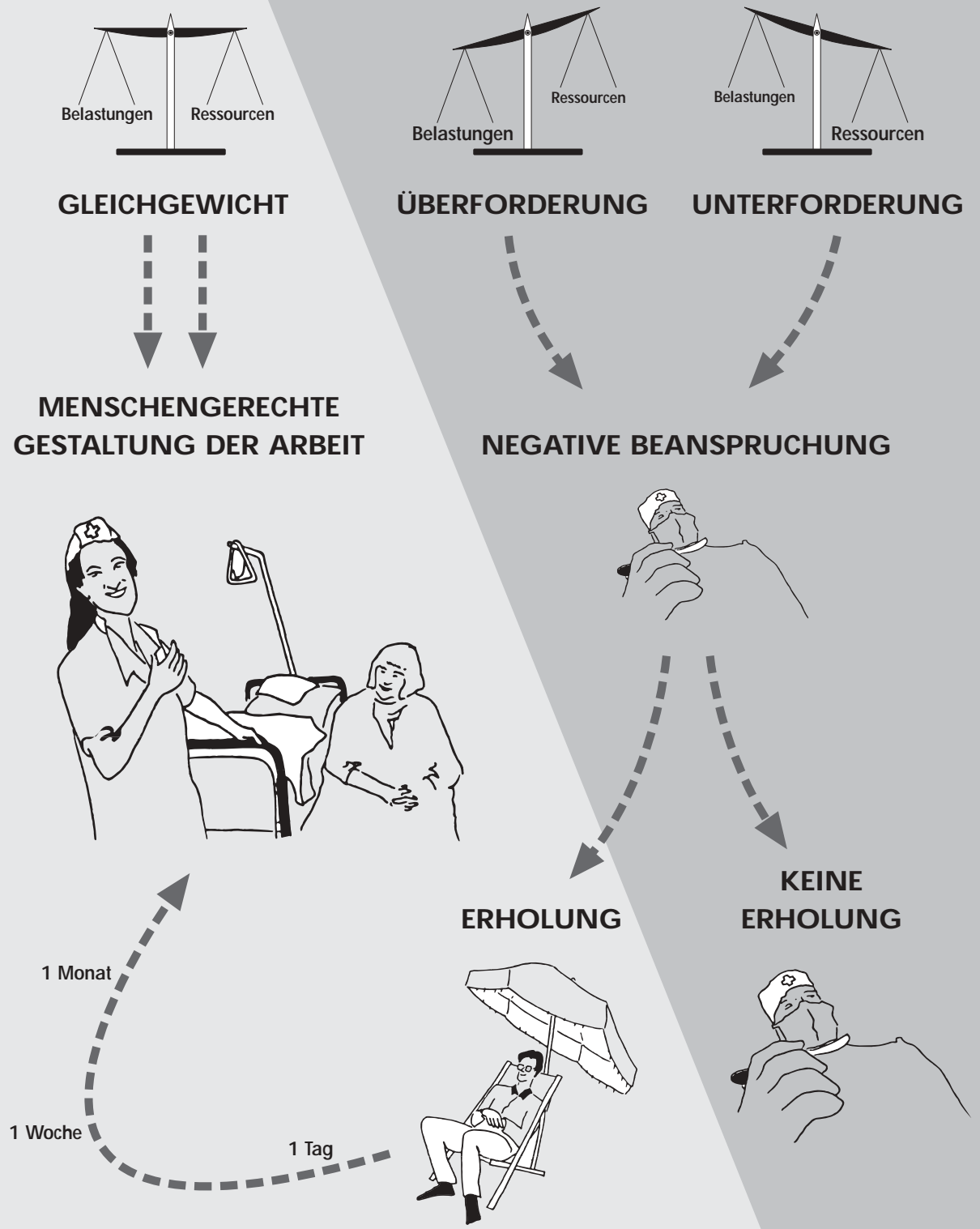
Betriebe können in ein mögliches Ungleichgewicht aus zu hoher Belastung und zu geringen Ressourcen eingreifen. Die erste Präventionsstrategie zielt darauf ab, die Belastungen zu vermindern. Die zweite Strategie setzt bei einer Stärkung der Ressourcen an. Drittens sollte für die Beanspruchung der Mitarbeiterinnen eine Möglichkeit zur Kompensation geschaffen werden; dazu eignen sich die verschiedensten Maßnahmen - von Lob und Anerkennung bis zur Erholung bei Massage oder Betriebsausflug (siehe Grafik 4 auf der Folgeseite).

DREI STRATEGIEN: BELASTUNGEN
VERMINDERN, RESSOURCEN
STÄRKEN, KOMPENSATION

Der vorgestellte Gesundheitsworkshop ermöglicht die Entwicklung von Maßnahmen in allen drei Bereichen.

Arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren

- Belastungs-Ressourcen-Modell -



WER IST DIE BGW, WELCHEN AUFTRAG HAT SIE?

Die BGW ist die gesetzliche Unfallversicherung der privaten und freigemeinnützigen Einrichtungen im Gesundheitsdienst und der Wohlfahrtspflege. Bundesweit betreuen zirka 1500 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen etwa 470.000 Unternehmen mit rund fünf Millionen versicherten Beschäftigten.

BGW VERSICHERT BUNDESWEIT
CA. FÜNF MILLIONEN BESCHÄFTIGTE

Zu den Aufgaben der BGW gehört neben der Entschädigung und Rehabilitation von Arbeitsunfällen, Wege- und Dienstwegunfällen sowie Berufskrankheiten in besonderem Maße auch die Prävention.

Seit 1998 hat die Berufsgenossenschaft vom Gesetzgeber einen erweiterten Auftrag bekommen und kann daher nun auch die Prävention in Bezug auf „arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren“ leisten. Darunter versteht die BGW Einflüsse in Folge von Arbeit, die zur Schädigung der körperlichen, sozialen und seelischen Gesundheit des Menschen führen können. Darin eingeschlossen ist auch die Verschlechterung schon vorhandener Erkrankungen.

SEIT 1998 ERWEITERTER
PRÄVENTIONSAUFTRAG



KONTAKT UND WEITERE ANGEBOTE DER BGW

Für den Bereich der harten Faktoren, die klassischerweise im Fokus des betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes stehen, hat die BGW eine Schriftenreihe „GP 5 Gefährdungsanalyse“ entwickelt.

Bitte fordern Sie sie unter folgender Internet-Adresse: <http://www.bgw-online.de> oder unter Fax 040 - 20207 - 916 an.

L I T E R A T U R

...BEI DEN VERFASSERN

H. O. Genz (1999): Belastungen und Beanspruchung - Erklärung für das Unfallgeschehen im Krankenhaus?
In: Bundesanstalt für Arbeitsschutz BAuA: Belastungen in der Pflege, Berlin

H. O. Genz (1995): Über Straßenverkehrsunfälle reden - die moderierte Sicherheitsunterweisung.
In: „Arbeit und Gesundheit“ 5/ - 7/95)

H.-D. Nolting, I. Berger, G. Schiffhorst, H. O. Genz, M. Kordt (2000): Psychischer Stress erhöht das Risiko eines Arbeitsunfalls bei Pflegekräften im Krankenhaus (i. Ersch.)

U. Vogt-Akpetou (2000): Gesundheitsprojekt Betriebe Bethel, Hamburg (Eigenverlag BGW)

...IM BUCHHANDEL

Josef W. Seifert und S. Pattay (1989): Visualisieren - Präsentieren - Moderieren, Gabal Verlag

Zink und Ritter (1993): Sicherheitsgruppen einführen und verankern, Universum Verlagsanstalt

