



Chance Arbeits- und Gesundheitsschutz

LEITFADEN

Umgang mit psychischen Belastungen – Tipps für die betriebliche Praxis



Das Handwerk – der vielseitigste und zweitgrößte Wirtschaftsbereich Deutschlands – ist auch im Regierungsbezirk Münster ein leistungsstarker Wirtschaftsfaktor mit seinen rund (Stand 2018)

- 28.000 Betrieben
- 195.000 Beschäftigten
- 15.000 Lehrlingen

Als Körperschaft des öffentlichen Rechts nimmt die Handwerkskammer Münster die Interessen der selbstständigen Handwerkerinnen und Handwerker und deren Beschäftigten wahr. Als modernes Dienstleistungszentrum bietet die Kammer ein umfangreiches Informations-, Beratungs- und Weiterbildungsangebot.

Herausgeber:
Handwerkskammer Münster
Bismarckallee 1, 48151 Münster
Telefon 0251 5203-0, Telefax 0251 5203-106
info@hwk-muenster.de
www.hwk-muenster.de

Autoren: Thomas Melchert, Bernhard Stürer
Satz: Jürgen Maier-Glaremin AGD
Fotos: Fotograf Peter Lessmann, Münster (Seite 1, 2/3, 4),

Mit freundlicher Unterstützung der Handwerksbetriebe

- Maler Mensing GmbH&Co.KG, Schöppingen (Seite 1)
- dkon systeme GmbH, Lengerich (Seite 2/3)
- 2 Rad Hansen, Münster (Seite 4)

Auflage 2018

Sprechen Sie mit uns, schreiben Sie uns!

Sie erreichen uns montags bis donnerstags von 8 bis 17 Uhr und freitags von 8 bis 14 Uhr.

Handwerkskammer Münster (HWK)

Bismarckallee 1, 48151 Münster
Telefon 0251 5203-0, Telefax 0251 5203-106
info@hwk-muenster.de
www.hwk-muenster.de

Handwerkskammer Münster in der Emscher-Lippe-Region

Vom-Stein-Straße 34, 45894 Gelsenkirchen-Buer
Telefon 0209 38077-0, Telefax 0209 38077-99

Handwerkskammer Bildungszentrum Münster (HBZ)

Echelmeyerstraße 1–2, 48163 Münster
Telefon 0251 705-0, Telefax 0251 705-1130
www.hbz-bildung.de

KONTAKT

Thomas Melchert
Telefon 0251 5203-123
thomas.melchert@hwk-muenster.de



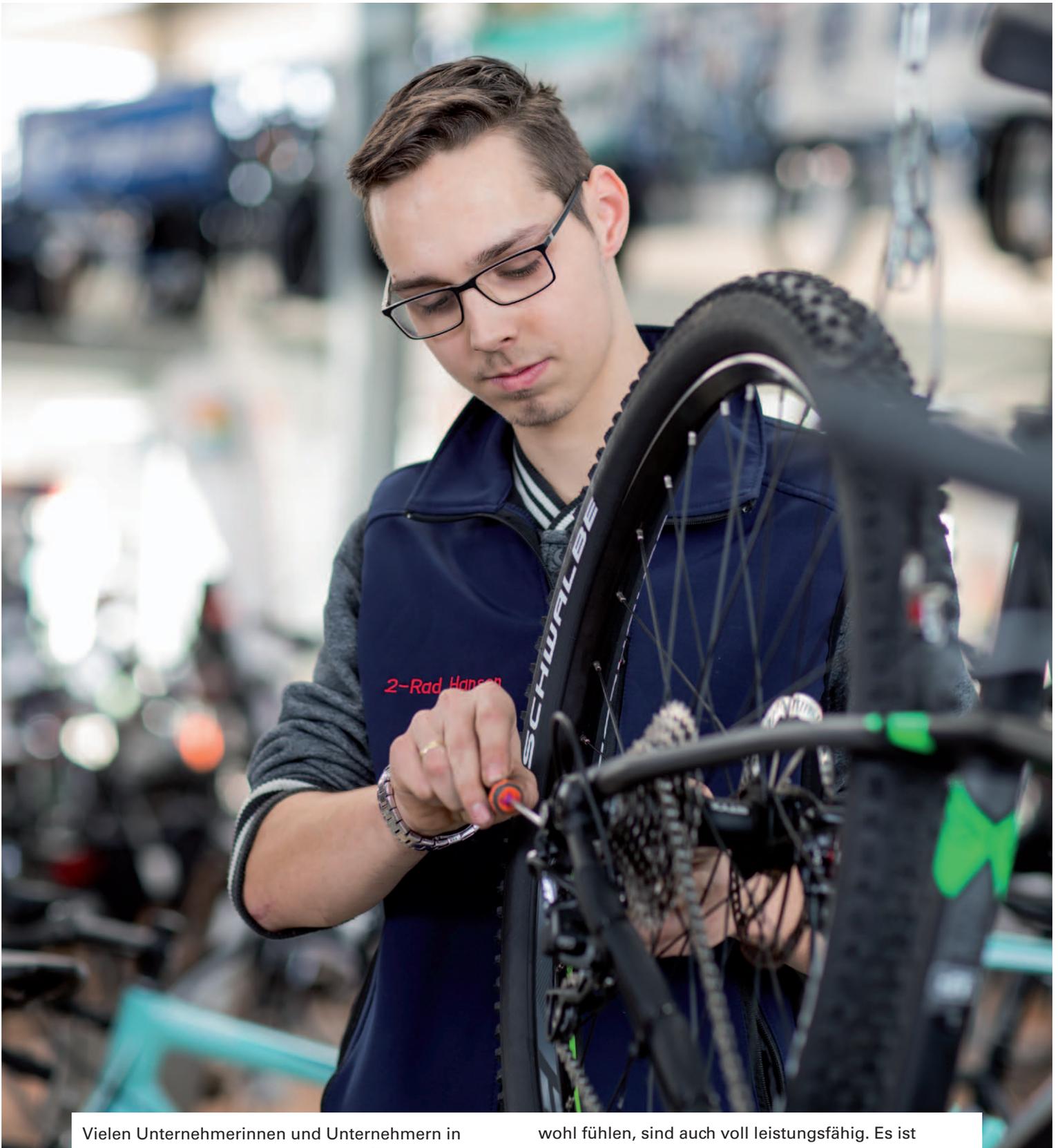
Inhalt

VORWORT	4
1 EINFÜHRUNG	5
2 GRUNDLAGEN ZUM THEMA PSYCHISCHE GESUNDHEIT	6
3 ERKENNUNG UND ERMITTLUNG PSYCHISCHER BELASTUNGEN UND GEFÄHRDUNGEN	7
4 GRÜNDE FÜR PSYCHISCHE FEHLBELASTUNGEN	8
5 WERKZEUGE ZUR VERMINDERUNG PSYCHISCHER BELASTUNGEN	10
6 UNTERNEHMENSKULTUR LOHNT SICH	11
7 INSTRUMENTE ZUR UMSETZUNG DER GEFÄHRDUNGSBEURTEILUNG	12
8 DOKUMENTATION DER GEFÄHRDUNGSBEURTEILUNG	15
9 RESÜMEE	16
WEITERE INFORMATIONEN	17

Stichwortverzeichnis

Anforderungen	5
Arbeitsaufgabe	8, 15
Arbeitsergonomie	10
Arbeitsorganisation	8, 15
Arbeitsrolle	8
Arbeits-situationsanalyse	13
Befragungen	7
Begehungen	7
Beanspruchung und Belastungen	8
Bestandsaufnahme	7
Burnout	9
Führung	9, 10
Gefährdungsbeurteilung	7, 15
Ideentreffen	12
Kollegialität	11, 16
Kommunikation	16
Qualifikation	10
Selbstverbrenner	9
Unternehmenskultur	11
Verschleißer	9
Wertschätzung	10, 16





Vielen Unternehmerinnen und Unternehmern in kleinen und mittleren Unternehmen fällt es schwer, psychische Belastungen am Arbeitsplatz zu beurteilen. Doch nur Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die psychisch gesund sind und sich am Arbeitsplatz

wohl fühlen, sind auch voll leistungsfähig. Es ist deshalb entscheidend, dass Führungskräfte psychische Gefährdungen im eigenen Betrieb erkennen und mit wirksamen Maßnahmen diese mindern. Wie dies gelingen kann, zeigt der Leitfaden.

1. Einführung

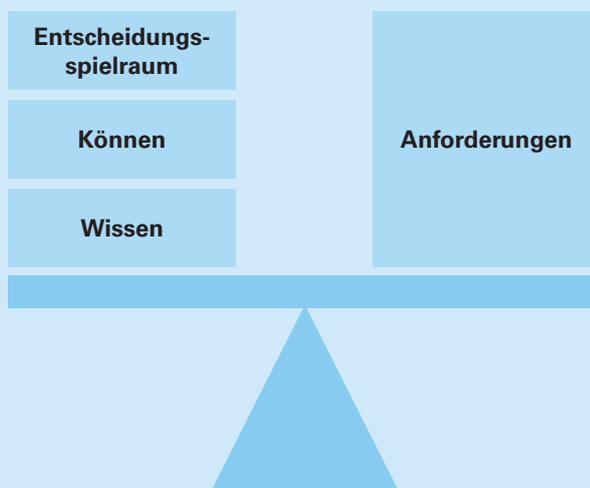
Rechtliche Ausgangssituation

Das seit 1996 geltende Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) gibt den Betrieben vor, dass sie sich mit den internen betrieblichen Gefährdungen und Belastungen zu befassen haben. Die so genannte Gefährdungsbeurteilung ist dann Grundlage für alle Maßnahmen rund um den Arbeits- und Gesundheitsschutz. Die Gefährdungsbeurteilung ermöglicht es, Gefährdungen und Belastungen am Arbeitsplatz systematisch zu ermitteln und zu beurteilen. Die Gefährdungsbeurteilung versetzt den Betrieb in die Lage, passende Maßnahmen zu entwickeln und sie dann im Betrieb nachhaltig umzusetzen. Darüber hinaus lassen sich die Erkenntnisse der Gefährdungsbeurteilung auch dazu nutzen, um kontinuierliche Verbesserungsprozesse im gesamten Prozessablauf an- und umzusetzen.

Ein Beurteilungskriterium in der Gefährdungsbeurteilung sind auch die psychischen Belastungen. Unter anderem durch den Wandel der Arbeitswelt bestimmen Stress und psychische Belastungen zunehmend auch die betriebliche Realität in Handwerksbetrieben.

Alle Beschäftigten verfügen unterschiedlich über Wissen, Können und Entscheidungsspielraum.

- Wenn es gelingt, die Anforderungen den individuellen Voraussetzungen des Beschäftigten anzupassen, befindet sich die Person in Balance. Nehmen die Anforderungen zu, gerät das Verhältnis in Schiefelage. Es müssen also auch die individuellen Voraussetzungen angepasst werden.



2. Grundlagen zum Thema psychische Gesundheit

Betriebliche Ausgangssituation

Psychische, mentale oder auch seelische Gesundheit stellt einen Zustand von Wohlbefinden dar. Dieser Zustand des Wohlbefindens erlaubt es Menschen, ihre Fähigkeiten optimal auszuschöpfen und die alltäglichen Belastungen der Arbeitswelt zu bewältigen.

PSYCHISCHE BELASTUNGEN UND/ODER STRESS KÖNNEN SICH IN HANDWERKSBETRIEBEN VIELFÄLTIG AUSWIRKEN:

- hohe Fehlzeiten/hoher Krankheitsstand,
- erhöhte Unfallgefährdungen,
- Fehlerquote steigt an,
- schlechtes Betriebsklima,
- Leistungsbereitschaft sinkt.

Diese fünf Beispiele können noch erweitert werden!

Statistiken zeigen auf, dass nahezu jeder Dritte einmal im Jahr mit psychischen Problemen zu „kämpfen“ hat.

Psychische Belastungen und Beanspruchungen werden von Menschen sehr unterschiedlich wahrgenommen. Die Lösung einer schwierigen Aufgabe im betrieblichen Alltag löst bei manchen Menschen durch Spaß am kreativen Denken eine positive Beanspruchung aus. Weiterhin wirken Lob und Anerkennung von Führungskräften und Wertschätzung gegenüber den Menschen zusätzlich positiv.

Andererseits kann die Lösung einer schwierigen Aufgabe durch Stress und Versagensängste auch zu Fehlbeanspruchungen führen. Angemessene psychische Belastungen führen zum Aufbau innerer Ressourcen, psychische Fehlbelastungen hingegen zum Abbau innerer Ressourcen.

3. Erkennung und Ermittlung psychischer Belastungen und Gefährdungen

Gefährdungsbeurteilung

Seit Ende des Jahres 2013 fordert das Arbeitsschutzgesetz explizit auch die Berücksichtigung in der Gefährdungsbeurteilung.

DIE SIEBEN SCHRITTE DER GEFÄHRDUNGSBEURTEILUNG:

- Schritt 1: Tätigkeiten/Bereiche festlegen
- Schritt 2: Psychische Belastungen bei der Arbeit ermitteln
- Schritt 3: Psychische Belastungen bei der Arbeit beurteilen
- Schritt 4: Maßnahmen entwickeln und umsetzen
- Schritt 5: Wirksamkeit der Maßnahmen kontrollieren
- Schritt 6: Maßnahmen nachhaltig aktualisieren und fortschreiben
- Schritt 7: Dokumentation

KLEINE UND MITTLERE HANDWERKSBEREICHE HABEN UNTERSCHIEDLICHE MÖGLICHKEITEN, DIE PSYCHISCHEN BELASTUNGEN IN IHREN BETRIEBEN ZU BEURTEILEN.

a) Gefährdungsbeurteilung über moderierte Mitarbeiter-Workshops

Damit sind ein schneller Einstieg und auch eine gute Beteiligung der Beschäftigten möglich. Die Moderation sollte im besten Fall längerfristig durch eine kompetente externe Person begleitet werden.

b) Innerbetriebliche Bestandsaufnahme

Der Vorteil dieser Methode ist es, dass versucht wird, schon vorhandene Informationen gezielt zu sichten. Bei besonders komplexen Problemstellungen kommt man allerdings schnell an die Grenze. Diese innerbetriebliche Bestandsaufnahme kann zum Beispiel durch Arbeitsschutzausschusssitzungen, Gefährdungsbeurteilungen und andere Informationen gestärkt werden.

c) Begehung mit Beobachtung und Interviews

Geschulte Personen (zum Beispiel Fachkräfte für Arbeitssicherheit mit entsprechender Ausbildung) beurteilen die psychischen Belastungen auf Basis von Beobachtungen. Interviews mit den Beschäftigten ergänzen die Begehung.

d) Schriftliche Befragungen

Beschäftigte werden mittels Fragebogen zu den psychischen Belastungen im betrieblichen Alltag befragt. Eine standardisierte Befragung kann ein umfangreiches Bild der psychischen Belastungen in Handwerksbetrieben ergeben.

Alle vier Methoden setzen voraus, dass wichtige Faktoren beim Erkennen und Beurteilen psychischer Belastungen und Gefährdungen im Blick zu behalten sind. Dabei spielen die Faktoren Arbeitsorganisation und Beziehungsgestaltung, Arbeitsklima im Team und auch besonders Verhaltensauffälligkeiten bei einzelnen Personen eine gewichtige Rolle. In Handwerksbetrieben kann eine Beurteilung der psychischen Belastungen häufig aufgrund der Betriebsgröße in einem oder mehreren Workshops erfolgen.

4. Gründe für psychische Fehlbelastungen

Beispiele für Belastungen

Die Bewertung psychischer Fehlbelastungen ist in die Gefährdungsbeurteilung einzubeziehen. Belastungen in der Arbeitswelt ergeben sich...

... AUS DER GESTALTUNG DES ARBEITSPLATZES

- räumliche Enge,
- Lärmbereiche,
- falsche Temperaturen,
- fehlende Ergonomie,
- ...



... AUS DER GESTALTUNG DER ARBEITSORGANISATION

- monotone Tätigkeiten,
- Nachtschichten,
- isolierte Einzelarbeit,
- hohe Verantwortung,
- ...



... AUS DER ARBEITSAUFGABE (ARBEITSINHALTE)

- keine eigenen Entscheidungsmöglichkeiten,
- Zeit- und Termindruck,
- ständige Über-/Unterforderung,
- widersprüchliche Anweisungen,
- ...



... AUS DER ARBEITSROLLE (BETRIEBSKLIMA)

- Konflikte im Team / mit der Führung,
- unzureichende Kommunikation,
- fehlende Anerkennung (Lob!),
- geringe Unterstützung und Hilfeleistung,
- ...



Psychische Überlastungen und Fehlbelastungen wirken auf unterschiedliche Menschen in ganz unterschiedlicher Form ein. Dabei gelten zwei Typen von Beschäftigten in Handwerksbetrieben als besonders gefährdet.

Auf der einen Seite sind die Selbstverbrenner (intrinsisch) als Menschen mit hoher Leistungsbereitschaft und hohen Ansprüchen an sich selbst. Auf der anderen Seite sind es die Verschleißer (extrinsisch), die es immer allen recht machen wollen.

Aus dauerhaften psychischen Überlastungen kann auch ein Burnout entstehen.

Merke:

- Burnout ist nicht grundsätzlich die Folge von psychischen Überlastungen, sondern resultiert häufig aus unbewältigten und aussichtslosen psychischen Überlastungen.

Gründe für psychische Belastungen:

- Fehlendes Informationsmanagement (kein Dialog zwischen Unternehmensleitung und Beschäftigte)
- Mangelhafte Organisationskultur (Leistung wird im Betrieb nicht anerkannt)
- Unzureichende Führungsstrukturen (keine authentische Führung)
- Schlechte Stimmung im Team (häufige Konflikte zwischen Teammitgliedern)
- Geringe Identifikation mit Betrieb und Arbeitsaufgabe (keine Chance zur Weiterbildung)
- Unklare Betriebsorganisation (kein vorhandenes Organigramm)
- Fehlende Organisation der Arbeitsprozesse (Unzureichende Arbeitsschutzmaßnahmen)
- Keine Entscheidungsspielräume bei der Arbeitstätigkeit (keine Mitgestaltung von Zielen)
- Ungünstige Ausführungsbedingungen (fehlendes und schlechtes Werkzeug)
- Nicht unterstützende Rahmenbedingungen (Arbeits- und Gesundheitsschutz genießen keinen hohen Stellenwert)

5. Werkzeuge zur Verminderung psychischer Belastungen

Empfehlungen zur Umsetzung

In Betrieben, in denen der Umgang miteinander von Wertschätzung geprägt ist, lassen sich psychische Belastungen und Beanspruchungen vermindern.

DIE FOLGENDE AUFLISTUNG ZEIGT WERKZEUGE AUF, DIE BEI KONSEQUENTER ANWENDUNG DAZU BEITRAGEN, DASS PSYCHISCHE BELASTUNGEN UND BEANSPRUCHUNGEN IM GRIFF ZU BEHALTEN SIND.

- Lob und Anerkennung als eine besondere Form der Wertschätzung,
- konstruktive Kritik schafft die Ausgangslage für Verbesserungen,
- Aufgaben und Zuständigkeiten in der Belegschaft sind klar formuliert,
- gute Kommunikationsstrukturen sorgen für eine ausgewogene Informationspolitik,
- in einer guten Arbeits- und Gesundheitsschutzorganisation helfen Unterweisungen in regelmäßiger Form mit, Gefährdungen und Belastungen zu minimieren,
- der Umgang miteinander ist geprägt von Kollegialität und Hilfsbereitschaft, was ein Wir-Gefühl zur Folge haben kann,
- Ergonomie am Arbeitsplatz senkt Belastungen und Beanspruchungen,
- die Unternehmensleitung und die Führungskräfte leben Authentizität vor und geben ein Vorbild ab,
- ein guter Wissensstand und eine gut qualifizierte Mannschaft bilden eine wichtige Grundlage für geringe psychische Belastungen und Beanspruchungen.

6. Unternehmenskultur

lohnt sich

Aufbau einer Unternehmenskultur

Unternehmenskultur wird als Begriff aus der Organisationslehre definiert, der die Entstehung und Entwicklung kultureller Wertemuster definiert. Setzen Führungskräfte im Handwerk Arbeits- und Gesundheitsschutz im Betrieb konsequent und an den Bedürfnissen der Beschäftigten orientiert um, so stellt das Thema Arbeits- und Gesundheitsschutz auch ein ganz wichtiges kulturelles Wertemuster dar. Arbeitssicherheit kann ganz entscheidend auch zum Unternehmenserfolg und zur Mitarbeiterzufriedenheit beitragen.

Leitlinien und Werte, an denen sich die Beschäftigten im Handwerksbetrieb orientieren können, sollten eine gute Arbeitsschutzorganisation beinhalten. Die Art und Weise, wie das Thema Arbeitssicherheit in Handwerksbetrieben behandelt und umgesetzt wird, ist ein Indikator für gelebte Unternehmenskultur.

Die Gefährdungsbeurteilung ist einerseits eine Vorschrift und Regel, die Arbeitgeber gesetzlich vorgeschrieben umzusetzen haben, andererseits aber auch eine Chance, sich für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu interessieren und dies auch deutlich zu machen.

Die Beschäftigten sollten motiviert werden, sich aktiv in die Arbeitsschutzorganisation einzubringen. Ein wertschätzender Umgang kann dazu beitragen, dass Arbeitssicherheit im Betrieb gelebt werden kann. Beschäftigte, die den Wunsch äußern, sich im Betrieb im Bereich Arbeitsschutz zu qualifizieren, zum Beispiel als Sicherheitsbeauftragte oder Ersthelfer, sollten bei der Geschäftsführung unbedingt Gehör finden.

Gute Führung und Kommunikation sind nicht nur Indikatoren für eine gelebte Unternehmenskultur, sondern auch wichtige Grundlagen für eine gute Arbeitsschutzorganisation. Führungskräfte sollten beim Thema Arbeitsschutz glaubwürdig und authentisch sein, dann gelingt es auch, die Beschäftigten auf dem Weg zu einer guten Arbeits- und Gesundheitsschutzorganisation mitzunehmen und letztendlich auch die psychischen Belastungen im Blick zu behalten.

Folgende Formulierungen könnten Verwendung finden:

- Arbeitssicherheit und die Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter liegt uns sehr am Herzen.
- Wir helfen einander.
- Wir achten aufeinander.
- Wir brauchen einander.
- Wir arbeiten gerne im Team, wo jeder Verantwortung für sich und andere im Team übernimmt.

7. Instrumente zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung

7.1 Ideentreffen - Regelmäßige und nach festem Muster ablaufende Besprechungen

Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen stellt viele Handwerksbetriebe vor besondere Probleme. Mit Hilfe von Ideentreffen lassen sich in – nach festgelegtem Muster ablaufenden – Besprechungen Verbesserungen anstoßen, die gleichzeitig mit-helfen, psychische Belastungen zu senken.

Aus der betrieblichen Mannschaft werden bis zu sieben Personen aus unterschiedlichen Bereichen ausgewählt. Beim ersten Ideentreffen kann eine externe Moderation den Ablauf eines Ideentreffens unterstützen.

BEISPIELHAFTER ABLAUF EINES IDEENTREFFENS:

Schritt 1:

Was läuft – was läuft nicht?

In circa 15 Minuten gibt jeder Teilnehmer Antworten auf die Fragen „Was ist in letzter Zeit gut gelaufen?“ „Was könnte verbessert werden?“

Schritt 2:

Aus den in Schritt 1 abzuleitenden Verbesserungswünschen wird das Leitthema ausgewählt.

Schritt 3:

Nun wird versucht, in circa 30 Minuten anhand der folgenden Fragen Lösungen zu erzielen.

- Was ist vorhanden/anders, wenn wir unser Ziel erreicht haben? Zum Beispiel wenn es uns gelingt, dass Werkzeuge und Messinstrumente in Zukunft immer am jeweils vorgesehenen Platz zu finden sind, dann ...
- Was kann jeder Einzelne heute und morgen tun, um das Ziel zu erreichen? Zum Beispiel: Ich lege Messwerkzeuge, die ich an meinem Platz nicht mehr brauche sofort zurück. (Eigeninitiative)
- Was können wir tun, dass es auch in Zukunft so bleibt? Zum Beispiel: Wir nutzen so genannte Shadow-Boards, um visuell auf den ersten Blick zu sehen, dass alle Werkzeuge am Platz vorhanden sind. (Kurz- und mittelfristige Planung)
- Welche positive und negative Auswirkung hat das Erreichen des Kernzieles? Zum Beispiel positiv: Suchaufwand wird deutlich vermindert und negativ: alle Beteiligten müssen diszipliniert dabei sein.

Schritt 4:

Die Ergebnisse werden schriftlich festgehalten und es wird festgelegt, wer macht was bis wann? Dafür sollten maximal fünf Minuten eingeplant werden.

Solche Ideentreffen könnten dann in einem vorher festgelegten zeitlichen Rhythmus auch weiter durchgeführt werden, um auch die Nachhaltigkeit der Verbesserungen festhalten zu können.

Die Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV) hat in der Information 206-007 alles Wissenswerte zum Thema Ideentreffen zusammengefasst.

7.2 Arbeitssituationsanalyse - ein Instrument für kleinere Betriebe

Die Arbeitssituationsanalyse nach Nieder ist ein leicht umsetzbares Konzept zur Feststellung der wichtigsten Belastungen. Der Vorteil dieses Instrumentes liegt unter anderem auch darin, dass gleichzeitig bereits Maßnahmen abgeleitet werden können.

Ein neutraler Moderator (Fachkraft für Arbeitssicherheit, Betriebsarzt oder andere mit der Arbeitssicherheit und Gesundheitsförderung befasste Person) führt eine circa 120 minütige Befragung einer Gruppe mit maximal zwölf Teilnehmern durch. Die Teilnehmer sollten aus dem gleichen Arbeitsfeld kommen. Für die Durchführung und Vorbereitung der Leitfragen sind die Bereitstellung einer Pinnwand oder eines Flipcharts sowie die Verwendung von Klebepunkten sinnvoll.

Inhalt sind folgende Leitfragen:	
<p>Frage 1: Halten Sie eine Veränderung Ihrer Arbeitssituation für...</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ sehr wichtig ■ teilweise wichtig ■ nicht wichtig 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<p>Frage 2: In welchen Bereichen sollten die Veränderungen Ihrer derzeitigen Arbeitssituation liegen?</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Arbeitsumgebung (Licht, Lärm, Temperatur, Zugluft, Feuchtigkeit, Schmutz...) ■ Tätigkeit (Monotonie, Überforderung, Unterforderung, klare Aufgabenstellung, Unfallgefahr, Kontrolle, Entscheidungsspielraum, Kompetenzabgrenzung...) ■ Gruppenklima (soziale Anerkennung, Verhältnisse zwischen Kollegen, Stimmung in der Gruppe, Zusammenarbeit) ■ Arbeitsablauf/-organisation (Arbeitsspitzen, Leerläufe, Unterbrechungen, Arbeitsplatzgestaltung, Informationsflüsse, Zusammenarbeit zwischen einzelnen Abteilungen, Weiterbildungsmöglichkeiten...) ■ Vorgesetztenverhalten (Anerkennung von Leistung, Unterstützung, Kontrolle, Motivation, Führung...) 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<p>Frage 3: Woran haben Sie gedacht, als Sie bei _____ einen Strich gemacht haben?</p> <p>Je nach Gruppengröße/ Vorliebe die Antworten auf Karten schreiben lassen und auf Metaplanwand sortieren oder... ... ins Flipchart diktieren lassen.</p> <p>Angesprochen werden nur die Bereiche, die auch gepunktet wurden. Wurden alle gepunktet, dann die drei meistgepunkteten.</p>	

Frage 4: Welches sind Ihre 3 wichtigsten Wünsche zur Verbesserung der Arbeitssituation?

1. _____

2. _____

3. _____

Die Priorisierung gibt wertvolle Hinweise für die Themenbearbeitung.

In Form eines Ergebnisprotokolls erhält der Betrieb eine Beschreibung des Istzustandes aus Sicht der Beschäftigten und damit wichtige Anknüpfungspunkte für anzugehende Maßnahmen.

Von der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV) wird mit dem – IAG Report 1/2013 Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen – Tipps zum Einstieg – ein praktische Leitfaden für die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung zur Verfügung gestellt.

8. Dokumentation der Gefährdungsbeurteilung

Beispiel für eine Gefährdungsbeurteilung in einer Tischlerei

ARBEITSBLATT: GEFÄHRDUNGEN UND MASSNAHMEN (DOKUMENTATION)

Arbeitsbereich:	Tischlerei, Fertigung, Montage, Büro						
Information	Ermittelte Gefährdungen und deren Beschreibung	Risiko			Handlungsbedarf		Maßnahmen
		groß	mittel	klein	ja	nein	
DGUV Information 211-005 DGUV Information 211-010 DGUV Vorschrift 38 ArbMedVV	<input type="checkbox"/> psychische Belastung und negative Beanspruchung	<input type="checkbox"/>	unzureichende Organisation <input type="checkbox"/> Verantwortungsbereiche (zum Beispiel Aufsichtführender auf Baustelle, Vorgesetzte) und Weisungsbefugnisse festlegen <input type="checkbox"/> Unterweisen der Mitarbeiter (auch Zeitarbeiter) <input type="checkbox"/> Betriebsanweisungen insbesondere für Gefahrstoffe erstellen <input type="checkbox"/> Prüfen der Einrichtungen und Arbeitsmittel durch befähigte Personen <input type="checkbox"/> für Arbeitsaufgabe entsprechend körperlich geeignete (möglicherweise Eignungsuntersuchung bei Fahr-/Steuertätigkeiten, Arbeiten mit Absturzgefahr oder ähnliches) und qualifizierte Mitarbeiter einsetzen <input type="checkbox"/> Bei Zeitarbeitern konkretes Anforderungsprofil erstellen und Schnittstellen mit Verleiher (PSA, Arbeitsmedizinische Vorsorge) abstimmen <input type="checkbox"/> Erste Hilfe organisieren (Ersthelfer ausbilden, Erste-Hilfe-Material und Verbandbuch bereitstellen) <input type="checkbox"/> Arbeitsmedizinische Vorsorge organisieren (zum Beispiel Lärm, Vibration, Holzstaub, Lacke/Lösemittel, Bildschirmarbeitsplätze, biologische Einwirkungen)				
DGUV Information 206 006 DGUV Information 206 007 FI 0052		<input type="checkbox"/>	Arbeitsaufgabe <input type="checkbox"/> verlässliche und ausreichende Informationswiedergabe <input type="checkbox"/> klare Kompetenzen und Verantwortlichkeiten <input type="checkbox"/> für Arbeitsaufgabe geeignete Mitarbeiter einsetzen (Unter-/Überforderung) <input type="checkbox"/> Vermeiden von einseitigen sich oft wiederholenden Tätigkeiten <input type="checkbox"/> Handlungsspielraum bezüglich der zu erledigenden Aufgaben (Reihenfolge, Methode) <input type="checkbox"/> Wechsel zwischen vorbereitenden, ausführenden, kontrollierenden Handlungen				
		<input type="checkbox"/>	Arbeitsorganisation <input type="checkbox"/> verlässliche Arbeitszeiten und Einkommen <input type="checkbox"/> störungsarme Organisation der Arbeitsabläufe <input type="checkbox"/> Unterstützungsmöglichkeiten durch Kollegen/Vorgesetzte				
		<input type="checkbox"/>	Soziale Beziehungen <input type="checkbox"/> Kollegiales, gerechtes Miteinander/Fairness ohne häufige Streitigkeiten/Konflikte <input type="checkbox"/> regelmäßiges Feedback/Anerkennung/Wertschätzung durch Vorgesetzte <input type="checkbox"/> Qualifizierung von Führungskräften				

9. Resümee

Wertschätzung und gute Kommunikation schaffen Mitarbeiterbindung

In Zeiten voller Auftragsbücher werden die Abläufe in den Unternehmen kurzlebiger und auch hektischer. Damit ist der Boden für psychische Belastungen und Beanspruchungen gut bestellt, so könnte man meinen. Im Leitfaden sind Werkzeuge vorgestellt worden, mit denen es gelingen kann, psychische Belastungen und Beanspruchungen nicht nur im Blick zu behalten, sondern auch dafür zu sorgen, dass sie vermindert werden. Dabei stellen Wertschätzung gegenüber den Menschen im Umfeld und die umfassende Kommunikation mit den Beschäftigten wichtige Weichen.

Den Kolleginnen und Kollegen ist es wichtig, gut informiert zu sein und bei Problemen ein offenes Ohr zu finden. Arbeit 4.0 mit ganz anderen Anforderungen an die Digitalisierung in den Betrieben sollte nicht an den Menschen vorbeigehen. Miteinander reden – statt übereinander – mit Respekt und Wertschätzung vor der jeweils anderen Persönlichkeit ist die Grundlage, um psychische Gefährdungen und Belastungen bereits an der Quelle der Entstehung im Griff zu behalten.

Führungskräfte sollten sich ausreichend Zeit für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nehmen. Wertschätzung gegenüber den Beschäftigten zeigt sich auch in signalisierter Gesprächsbereitschaft. Bei sich bietenden Gelegenheiten sollte auch ehrliche Anerkennung in die Kommunikation einfließen.

WAS ZEICHNET EINE GUTE KOMMUNIKATION AUS?

- Wertschätzung und Achtung gegenüber dem Gesprächspartner.
- Verstehen wollen.
- Gut zuhören und durch Fragen das Verständnis signalisieren.
- Emotionale und sachliche Ebene voneinander trennen. (Selbstwahrnehmung!)
- Bedürfnisse und Wünsche des Gesprächspartners wahrnehmen.

Publikationen

- DGUV – IAG Report 1/2013
Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen – Tipps zum Einstieg
- DGUV Information 206-006 – Arbeiten: entspannt, gemeinsam, besser
- DGUV Information 206-007 – So geht's mit Ideentreff
- DGUV Information 206-010 – Psychische Belastungen am Arbeits- und Ausbildungsplatz – ein Handbuch
- DGUV Information 206-016 – Psychische Belastungen im Straßenbetrieb und Straßenunterhalt
- BGETEM – Gemeinsam zu gesunden Arbeitsbedingungen – Handlungshilfe zur Beurteilung der psychischen Belastung in Betrieben mit bis zu zehn Beschäftigten
- BGHM – Fachinformationen FI 0052-0054 Gefährdungsbeurteilung psychische Belastung Teil I–III
- BGN – Beurteilungshilfe Psychische Gefährdungen im Betrieb (Backgewerbe, Fleischwirtschaft und Nahrungsmittelherstellung)
- BGN – Die Arbeitssituationsanalyse (Arbeit gesund gestalten – Mitarbeiter und Führungskräfte einbinden)
- VBG – Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung -Handlungshilfe für die betriebliche Praxis
- Initiative Neue Qualität der Arbeit – Kein Stress mit dem Stress – Lösungen und Tipps für Handwerksbetriebe
- GDA-Arbeitsprogramm Psyche – Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2017). Empfehlungen zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung (3. überarbeitete Auflage)
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin – Psychische Belastung und Beanspruchung im Berufsleben: Erkennen – Gestalten

Internet-Links

- Internetportal des Arbeitsprogramms

www.gda-psyche.de 

- Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt

www.psyGA.info 

Eine Reihe von Faktoren und Ereignissen sorgen dafür, dass immer weniger Fachkräfte zur Verfügung stehen. Daher ist es für Betriebe umso wichtiger, bestehende Arbeitsverhältnisse zu festigen. Doch wie hält man gute Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Unternehmen? Die Handwerkskammer Münster stellt auf ihrer Internetseite einen Leitfaden sowie Ratgeber und Checklisten zum Herunterladen bereit. Sie geben einen Überblick über die unterschiedlichen Möglichkeiten zur Mitarbeiterbindung und zeigen wichtige Ansatzpunkte für Ihren Handwerksbetrieb auf.

www.hwk-muenster.de/personal 

Leitfäden, Checklisten, Ratgeber

- Leitfaden: Vorsprung durch Arbeitssicherheit – Arbeitsschutz
- Leitfaden spezial: FEEH – Frauen in der Erwerbstätigkeit bedeuten Erfolg fürs Handwerk
- Leitfaden: Beruf und Familie
So gewinnen Unternehmen und Beschäftigte
- Leitfaden: Mitarbeiter im Handwerk langfristig binden
- Ratgeber: Anerkennungsgespräche führen
- Ratgeber: Beruf und Familie vereinbaren
- Ratgeber: Besprechungen führen, aber richtig!
- Ratgeber: Eckpunkte für ein Zielvereinbarungsgespräch
- Ratgeber: Hauptaufgabe: Chef
- Ratgeber: Inhalte und Vorgehensweise einer Mitarbeiterbefragung
- Ratgeber: Mitarbeiter und ihre Leistungen richtig beurteilen
- Ratgeber: Staatlich geförderte Möglichkeiten der Entgeltoptimierung
- Ratgeber: Systematische Weiterbildung
- Ratgeber: Warum ist es sinnvoll, Nachwuchskräfte zu fördern?
- Checkliste: 10 meistgenannte Gründe, weshalb Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen bleiben
- Checkliste: Ablauf einer Mitarbeiterbefragung
- Checkliste: Beurteilungsbogen zum Fördergespräch
- Checkliste: Fördergespräch durchführen
- Checkliste: Fragebogen Mitarbeiterbefragung
- Checkliste: Gute Mitarbeiter an das Unternehmen binden
- Checkliste: Nachwuchsförderung – strategische Personalplanung
- Checkliste: Weiterbildungsbedarf
Einschätzung Ihres Betriebes
- Checkliste: Weiterbildungsbedarf
Einschätzung Ihrer Mitarbeiter
- Checkliste: Zielvereinbarung und Zielerreichung

Mitmachen



facebook.com/HWK.Muenster



plus.google.com/+HWKMuenster1



twitter.com/hwk_muenster



instagram.com/hwk_muenster



youtube.com/user/HWKMuenster1



xing.com/companies/handwerkskammermuenster



flickr.com/photos/hwkmuenster



HANDWERKSKAMMER
MÜNSTER

Bismarckallee 1, 48151 Münster
Postfach 3480, 48019 Münster

Telefon 0251 5203-0
Telefax 0251 5203-106
info@hwk-muenster.de
www.hwk-muenster.de