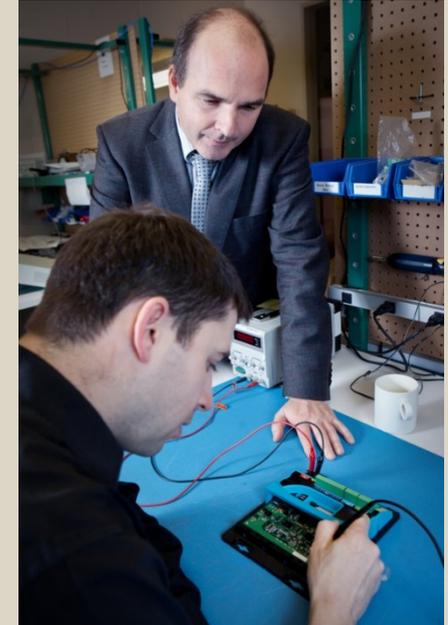


Das IGO-Modell zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung in Unternehmen



Dr. Sabine Rehmer

Institut für Gesundheit in Organisationen – www.i-g-o.de

..... eine kurze Vorstellung – Wer sind wir?

- (1) Psychische Belastung als Gegenstand der Gefährdungsbeurteilung
- (2) Psychische Belastung im Unternehmen handhaben – Das IGO-Modell der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung
- (3) Unterstützung durch externe Berater und Dienstleister
- (4) Erfolgsfaktoren auf dem Weg zur //Gesunden Organisation
- (5) ... ein paar Zahlen



Willkommen im Institut für Gesundheit in Organisationen

- » Das Institut für Gesundheit in Organisationen unterstützt Unternehmen bei der **Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen** und in anderen Bereichen des **Betrieblichen Gesundheitsmanagements**.
- » Unsere Ziele für Sie sind die Reduzierung arbeitsbedingter Fehlbelastungen in Ihrem Unternehmen sowie die nachhaltige Stärkung der psychischen Gesundheit und der Leistungsfähigkeit Ihrer Mitarbeiter.
- » Ihr Nutzen:
 - » weniger Unfälle
 - » geringere Fehlzeiten
 - » stärkere Leistungsfähigkeit
 - » zufriedene und motivierte Mitarbeiter & Teams
- » Mit unseren zwei Bereichen FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG und dem ARBEITSPSYCHOLOGISCHEN DIENST, kurz „ApsyD“ verknüpfen wir Theorie und Praxis für Ihren Erfolg



Institut für Gesundheit
in Organisationen

*Wir verknüpfen Theorie und Praxis
– für Ihren Erfolg!*

IGO-
FORSCHUNG UND
ENTWICKLUNG

ARBEITS-
PSYCHOLOGISCHER
DIENST
ApsyD

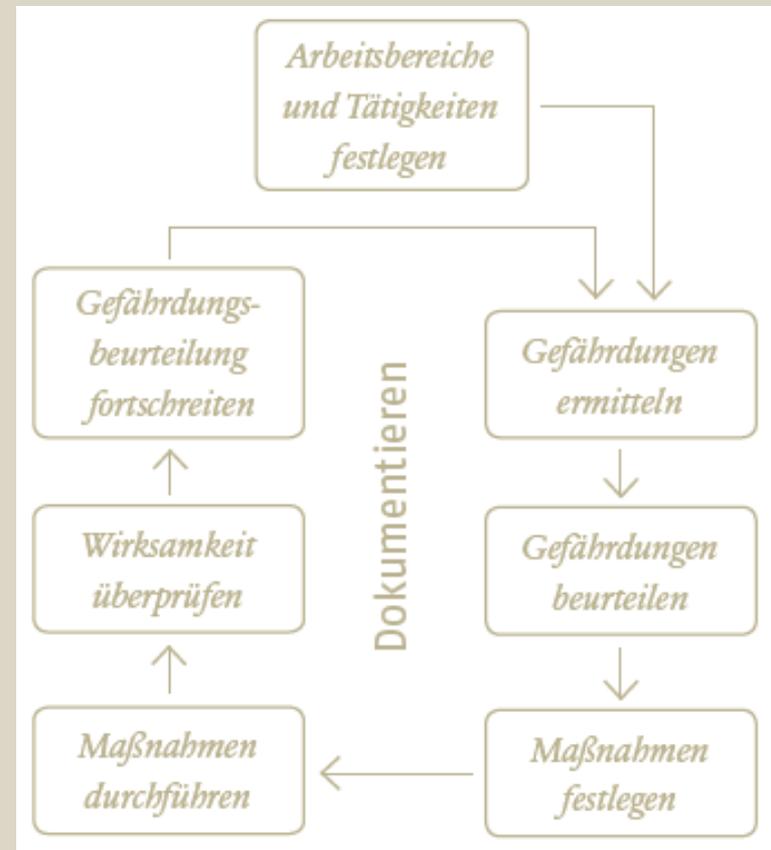
Weitere Informationen finden Sie hier → www.i-g-o.de

(1) Psychische Belastung als Gegenstand der Gefährdungsbeurteilung

(1) Psychische Belastung als Gegenstand der Gefährdungsbeurteilung

Gefährdungsbeurteilung als Handlungsrahmen zur Optimierung psychischer Belastung

- » Der gesetzliche Rahmen unterstützt die innerbetriebliche Optimierung von Sicherheit und Gesundheit.
- » Gemäß Arbeitsschutzgesetz erfolgt die Beurteilung der Arbeitsbedingungen
- » Der Rahmen und die Struktur für die Gefährdungsbeurteilung wird vorgegeben.



(1) Psychische Belastung als Gegenstand der Gefährdungsbeurteilung

Gefährdungsbeurteilung als Handlungsrahmen zur Optimierung psychischer Belastung

» Keine Vorgaben für die Ausführung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

→ individuelle Zugänge möglich!



(2) Psychische Belastung als Gegenstand der Gefährdungsbeurteilung

Zur Frage einer integrierten Gefährdungsbeurteilung

- » Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung stellt spezifische Anforderungen an Fach- und Verfahrenskennnisse
- » Gerade bei Beginn wenn noch keine geeigneten Erfahrungen, Instrumente und Vorgehensroutinen vorliegen gibt es gute Gründe für einen eigenständigen Prozess.
- » ABER: Prozess sollte in die Weiterentwicklung von Methoden und Prozessen und insbesondere in die Kompetenzen der beteiligten Personen münden
- » → Prozess nicht langfristig entkoppeln



(1) Psychische Belastung als Gegenstand der Gefährdungsbeurteilung

Aufgaben, Rechte und Pflichten der Akteure

- » sind durch verschiedene Gesetze und Vorschriften geregelt
 - » Arbeitgeber
 - » Betriebs- oder Personalrat
 - » Beschäftigte
 - » Führungskräfte
 - » Arbeitsschutzausschuss
 - » Fachkraft für Arbeitssicherheit & Betriebsärzte
 - » Schwerbehindertenvertretung
 - » Externe fachliche Beratung und Unterstützung
 - » Aufsichtspersonen der Unfallversicherungsträger

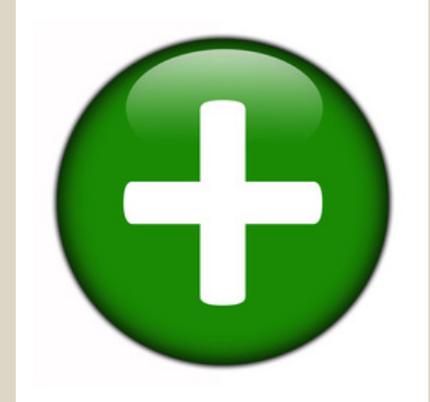


(1) Psychische Belastung als Gegenstand der Gefährdungsbeurteilung

Nutzen der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

Offiziell:

- » Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung ist eine gesetzliche Pflicht.
- » Dient der menschengerechten Gestaltung der Arbeit → hat Einfluss auf die Leistungsfähigkeit und den -willen der Beschäftigten.
- » Bietet die Möglichkeit organisatorische Schwachstellen und Reibungspunkte aufzudecken
→ Reduzierung von Qualitätsmängeln und Produktivitätseinbußen



(1) Psychische Belastung als Gegenstand der Gefährdungsbeurteilung

Nutzen der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

Praktisch:

- » Konkrete Maßnahmen zur Optimierung der Arbeitsabläufe – Gewinn besteht in den realisierten Maßnahmen selbst.
- » Sensibilisieren und Bewusstsein schaffen – Erkenntnis, wie sich „ungesunde“ Praktiken im Unternehmen ungeplant entwickelt und verbreitet haben.
- » Weiterentwicklung des betrieblichen Arbeitsschutzes – durch die Gefährdungsbeurteilung psych. Belastung, die Chance Arbeitsprozesse kompletter anzuschauen.
- » Kulturentwicklung – Gespräche der Beschäftigten und Führungskräfte enttabuisieren das Thema psychische Belastung und fördern die Sensibilisierung für die Folgen von Überlastung



(2) Psychische Belastung im Unternehmen handhaben – Das IGO-Modell der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

(2) Psychische Belastung im Unternehmen handhaben – Das IGO-Model

Partizipation als Schlüsselement

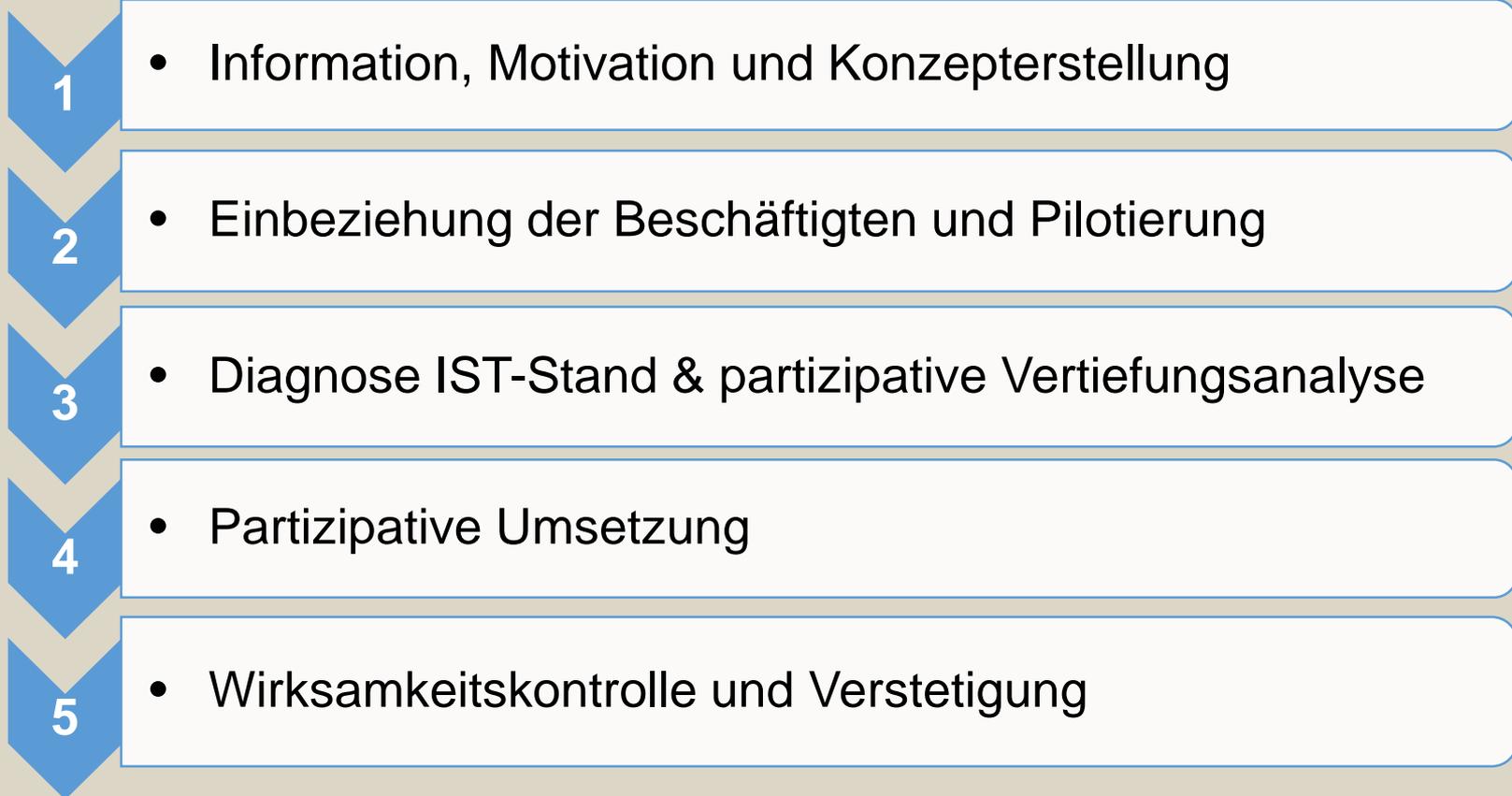
- » Die direkte Einbeziehung der Mitarbeiter ermöglicht:
 - (1) förderliche und einschränkende Faktoren der psychischen Gesundheit zu ermitteln
 - (2) geeignete korrektive und präventive Maßnahmen zu entwickeln und umzusetzen.



(2) Psychische Belastung im Unternehmen handhaben – Das IGO-Model

Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

» Praktisches Vorgehen in 5 Phasen



(2) Psychische Belastung im Unternehmen handhaben – Das IGO-Model

1

- Information, Motivation und Konzepterstellung

- Vorgespräche mit der Geschäftsleitung, dem Betriebsrat, Arbeitssicherheit und der Betriebsärztlichen Betreuung
-
- Bestandsaufnahme (Sichtung der vorhandenen Daten und bisher erfolgten Maßnahmen)
- 1. Vereinbarung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat**
(z.B. mit einer Betriebsvereinbarung)
 - 2. Gemeinsamer Workshop zu Projektbeginn** unter externer Moderation –
Ziel: Eine gemeinsame Sprache sprechen (z.B. im ASA)
 - 3. Bildung einer paritätisch besetzten Steuergruppe**
(z.B. Arbeitsschutzausschuss mit Nennung eines Koordinators)

(2) Psychische Belastung im Unternehmen handhaben – Das IGO-Model

1

- Information, Motivation und Konzepterstellung

4. Entwicklung eines Konzepts

(Bestandsaufnahme, Information und gemeinsame Abstimmung der Schritte und Inhalte)

- Erstellung eines Ablaufhandbuches in welchen die Prozesse, Vorgehensroutinen, Checklisten usw. zusammengestellt sind
- Erstellung von Dateivorlagen für die Dokumentation der GB+ durch die FK

- Ableitung des Weiterbildungsbedarfs für die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung in Ihrem Unternehmen
- Bekanntmachung des Projektes bei Führungskräften
→ Motivation zur Teilnahme

5. Qualifizierung der betrieblichen Akteure

(für alle am Prozess beteiligten betrieblichen Akteure)

- Die Handlungssicherheit der FK, bezüglich des Prozesses ist maßgeblich für das Gelingen der Integration der GB+ in die betrieblichen Routinen

(2) Psychische Belastung im Unternehmen handhaben – Das IGO-Model

1

- Information, Motivation und Konzepterstellung

Ihr Nutzen:

- „Gemeinsame Sprache sprechen“
- Abstimmung der Ziele, passgenaue Abläufe
- Erhöhung der Beteiligungs- und Einsatzbereitschaft der betrieblichen Akteure



(2) Psychische Belastung im Unternehmen handhaben – Das IGO-Model

2

- Einbeziehung der Beschäftigten und Pilotierung

6. **Vorabinformation zum Prozess und Einbeziehung der Beschäftigten**
(Kick-Off-Veranstaltung für alle)
7. **Auswahl von zwei Pilotbereichen**



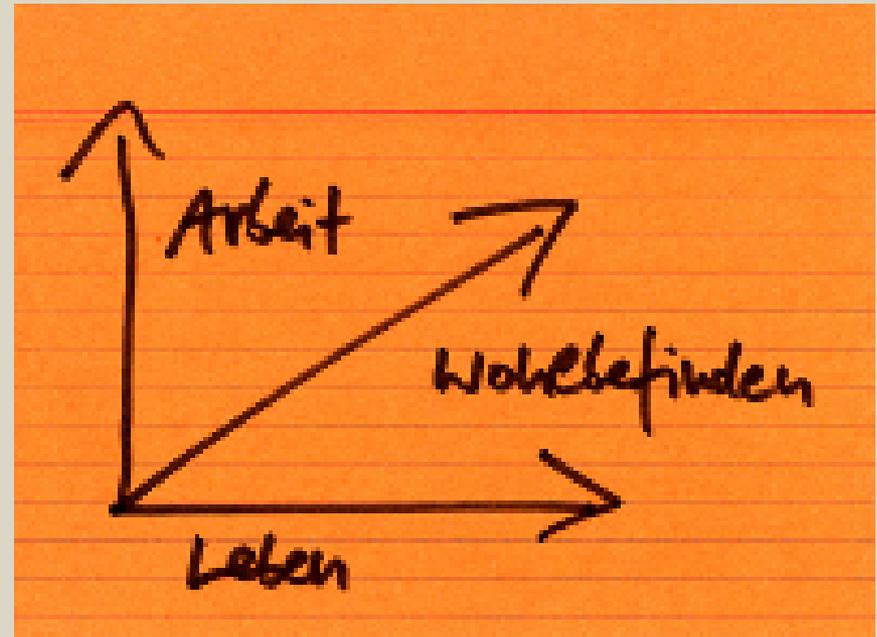
(2) Psychische Belastung im Unternehmen handhaben – Das IGO-Model

2

- Einbeziehung der Beschäftigten und Pilotierung

Ihr Nutzen:

- „Veröffentlichung“ des Prozesses
- frühzeitiges Einbindung aller Beschäftigten
- Transparenz



(2) Psychische Belastung im Unternehmen handhaben – Das IGO-Model

3

- Diagnose IST-Stand & partizipative Vertiefungsanalyse

8. Die Erfassung gesundheitsförderlicher und gesundheitsgefährdender Faktoren und der Fehlbeanspruchungsfolgen

- bspw. mit dem Fragebogen **SFG-Work**
(**S**creening förderlicher und einschränkender **F**aktoren der psychischen **G**esundheit im **A**rbeitskontext)
- Oder Mit einem Moderierten Analyseworkshop [günstig wenn vorher schon ein Kurz-Screening (bspw. SFG-Work Quick Check) erfolgt ist]
- Oder mit einer Arbeitsplatzbegehung oder Beobachtungsinterview (bspw. SALSA: Salutogenetische Subjektive Arbeitsanalyse)

Egal welches Verfahren man verwendet: die Ziele sind:

- einen Überblick über die Gefährdung durch psych. Faktoren zu erhalten,
- die Belastungsfaktoren zu extrahieren, die potentiell eine gesundheitsschädigende Wirkung haben
- und die Ressourcen, die noch ausgebaut werden können.

(2) Psychische Belastung im Unternehmen handhaben – Das IGO-Model

3

- Diagnose IST-Stand & partizipative Vertiefungsanalyse

9. Analyse und Beurteilung der Schutz- und Gefährdungspotentiale

- Start der Zirkelarbeit (MUZ's) in den Teams (geleitet von den Führungskräften nach der Qualifizierung)
- Partizipative Diagnostikintervention mit Ergebnisbesprechung, Priorisierung der Ergebnisse und Ableitung von Schwerpunktthemen, Erarbeiten von Lösungs-/Maßnahmenvorschlägen, Ableitung konkreter Maßnahmen, Umsetzungsplanung unter Beachtung der Wirksamkeitsmessung
 - Im Team als Sicherheits- oder Gesundheitszirkel
 - Speziell für Führungskräfte zu spezifischen Beanspruchungen der Führungskräfte als Führungszirkel
 - Einzelfall (Coachinggespräch) für besonders belastete Beschäftigte, Erarbeiten von individuellen Lösungs-/ Maßnahmenvorschlägen

(2) Psychische Belastung im Unternehmen handhaben – Das IGO-Model

3

- Diagnose IST-Stand & partizipative Vertiefungsanalyse

Ihr Nutzen:

- **Gewinnung von Informationen über relevante betriebsspezifische gesundheitsförderliche und gesundheitseinschränkende Faktoren**
- **subjektive Faktoren im Zusammenhang mit objektiven Belastungen erkennen und für übergreifende Lösungsvorschläge nutzen**
- **Diversität der psychischen Belastungen und Beanspruchungsverlaufsphasen erkennen und berücksichtigen**

(2) Psychische Belastung im Unternehmen handhaben – Das IGO-Model

4

- Partizipative Umsetzung

10. Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen

- in Workshops (MUZ) auf Abteilungsebene
- **Vertikaler Entscheidungszykel:**
Wenn externe Unterstützung benötigt wird
→ vortragen im Steuerkreis
(durch Koordinator aufbereitet)
- Beschluss zur Durchführung der vorgeschlagenen Maßnahmen in Bezug auf die Fragen: Ob, Wann, mit Wem und Wie
- Rückinformation an die Abteilungen
→ Motivierung der Beteiligten zur Mitarbeit
- **Umsetzung der Maßnahmen**



(2) Psychische Belastung im Unternehmen handhaben – Das IGO-Model

4

- Partizipative Umsetzung

Ihr Nutzen:

- Maßnahmen passgenau entwerfen und umsetzen
- Lösungskompetenz und Entscheidungsmöglichkeiten erhöhen
- Transparenz und Einsatzbereitschaft erhöhen



(2) Psychische Belastung im Unternehmen handhaben – Das IGO-Model

5

- Wirksamkeitskontrolle und Verstetigung

11. Wirksamkeitsüberprüfung

- Prozessbegleitung der Maßnahmen zur rechtzeitigen Optimierung und Wirkungsmessung der Einzelmaßnahmen
- Erneute Diagnose als Vorher-Nachher-Messung

12. Erstellen einer Dokumentation

13. Kritisches Überprüfen des Vorgehens

14. Fortschreibung und Ausweitung auf das gesamte Unternehmen – Übergang vom Projekt zum Prozess



(2) Psychische Belastung im Unternehmen handhaben – Das IGO-Model

5

- Wirksamkeitskontrolle und Verstetigung

Ihr Nutzen:

- Nachweis der Wirksamkeit
- frühzeitige Optimierung und Vertiefung
- datenbasierte Entscheidungsgrundlage über Verstetigung bzw. Transfer in andere Bereiche und auf das Gesamtunternehmen



(3) Unterstützung durch externe Berater und Dienstleister

(3) Unterstützung durch externe Berater und Dienstleister

Folgende Handlungsfelder sind möglich:

- » Fachberatung
 - » Mitwirkung an der Vorbereitung, Planung und Durchführung des Projektes
 - » Referate und Fachvorträge
 - » Weiterbildungen und Schulungen
- » Methodenberatung
 - » Beratung bei der Auswahl von Instrumenten
 - » Anpassungen von Instrumenten
 - » Datenauswertung und -aufbereitung
 - » Erstellen von Methodenberichten und Dokumentationen



(3) Unterstützung durch externe Berater und Dienstleister

Folgende Handlungsfelder sind möglich:

- » Prozessberatung
 - » Zur Entwicklung von Arbeitsstrukturen
 - » Projektmanagement
 - » Moderation
 - » Vermittlung in Konfliktfällen
- » Operative Umsetzung
 - » Infoveranstaltungen für die Beschäftigten
 - » Durchführung von Arbeitsplatzbeobachtungen, Arbeitsanalysen und Mitarbeiterbefragungen
 - » Workshops für die Weiterbearbeitung von Analyseergebnissen mit den Führungskräften und Beschäftigten
 - » Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zur Arbeitsgestaltung auf Basis der Beurteilungsergebnisse
 - » Durchführung von Zirkeln und Workshops



vgl. Beck, 2013

(4) Erfolgsfaktoren auf dem Weg zur //Gesunden Organisation

(4) Erfolgsfaktoren auf dem Weg zur //Gesunden Organisation

- » Die Geschäftsleitung steht hinter dem Projekt
- » Erst planen dann handeln! – Einsetzen einer Steuerungsgruppe und eines Projektleiters
- » Bedarfsweise Experten hinzuziehen oder Bereiche outsourcen
- » Engagement der betrieblichen Interessenvertretungen
- » Abschluss einer Betriebsvereinbarung
- » Gute Zusammenarbeit von Betriebsarzt und Fachkraft für Arbeitssicherheit



(4) Erfolgsfaktoren auf dem Weg zur //Gesunden Organisation

- » Frühzeitige Einbindung der Führungskräfte
- » Umfassende Qualifizierung der Führungskräfte
- » Einbeziehung der gesamten Belegschaft (z.B. durch eine Mitarbeiterbefragung)
- » **Die Beteiligung der Mitarbeiter ist der „Motor“ aller betrieblichen Veränderungen!**
- » Erprobung des Vorgehens in Pilotbereichen
- » Schnelle Rückmeldung von Analyseergebnissen und rasche Umsetzung von ersten Maßnahmen
- » Kontinuierliches Vorgehen mit Wirksamkeitskontrolle durchgeführter Gestaltungsmaßnahmen.



(5) ... ein paar Zahlen

- » Wie stark reduzieren Beeinträchtigungen durch psychische Faktoren die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter?
- » Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung zielt neben der Reduktion von Fehlzeiten vor allem darauf ab
 - » die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter nachhaltig zu stärken
 - » und die Motivation und die Zufriedenheit zu stärken
- » Die von uns im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung ermittelten Leistungseinschränkungen aufgrund von psychischen Belastungen liegen bei
 - » einem wenig belasteten Unternehmen bei ca. 10%
 - » einem mittel belasteten Unternehmen bei ca. 20%
 - » bei einem stark belasteten Unternehmen bei 30% und mehr

(5) ein paar Zahlen

- » Den Arbeitsausfall durch Leistungseinschränkungen kann man gemäß der obigen Belastung wie folgt kalkulieren:
[veranschlagt wird ein Ausfalltag (AU-Tag) pro Mitarbeiter mit 500 Euro]
- » Daraus errechnen sich folgende Kosten für die Beeinträchtigung der Leistungsfähigkeit durch psychische Gefährdungen für:
 - » wenig belastete Unternehmen mit ca. 10% Leistungseinschränkungen
AU-Tag = 500 € | 10% = 50€ pro Tag → jährliche Kosten pro MA von 11.000 €
 - » mittel belastete Unternehmen mit ca. 20% Leistungseinschränkungen
AU-Tag = 500 € | 20% = 100€ pro Tag → jährliche Kosten pro MA von 22.000 €
 - » stark belastete Unternehmen mit 30% Leistungseinschränkungen
AU-Tag = 500 € | 30% = 150€ pro Tag → jährliche Kosten pro MA von 33.000 €

- » Wie hoch ist unsere Erfolgsquote?
- » In Zahlen erreichen wir mit unserem Vorgehen und unter der Bedingung, dass das Unternehmen das dargestellt Vorgehen unterstützt, eine Reduzierung der vorhandenen Leistungseinbußen von mindestens 30% und im Großteil der Projekte liegt die Erfolgsquote zwischen 50% und 70%
- » d.h. wenn wir unsere minimale Erfolgsquote von 30% ansetzen, ergeben sich folgende Zahlen für Unternehmen:
 - » wenig belastete Unternehmen mit ca. 10% Leistungseinschränkungen
AU-Tag = 500 € | 10% = 50€ pro Tag → jährliche Kosten pro MA von 11.000 €
Reduktion der Kosten um 30% = 3.300 € pro Jahr pro MA
 - » mittel belastete Unternehmen mit ca. 20% Leistungseinschränkungen
AU-Tag = 500 € | 20% = 100€ pro Tag → jährliche Kosten pro MA von 22.000 €
Reduktion der Kosten um 30% = 6.600 € pro Jahr pro MA
 - » stark belastete Unternehmen mit 30% Leistungseinschränkungen
AU-Tag = 500 € | 30% = 150€ pro Tag → jährliche Kosten pro MA von 33.000 €
Reduktion der Kosten um 30% = 9.900 € pro Jahr pro MA

(5) ein paar Zahlen

- » Was kosten unsere Leistungen?
- » Das IGO-Modell der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung, wie es in dieser Präsentation vorgestellt wurde, zielt darauf ab, dass die Gefährdung durch psychische Belastungen im Unternehmen nachhaltig reduziert wird und dadurch die Leistungsfähigkeit, die Motivation und die Zufriedenheit erhöht werden.
- » Unser Ziel für Sie ist **Hilfe zur Selbsthilfe**, d.h. wenn wir Ihr Unternehmen verlassen, möchten wir dass der Prozess der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung funktioniert und so eine nachhaltige Durchführung in Ihrem Unternehmen erreicht wird.
- » Alle Punkte werden inhaltlich auf das Unternehmen angepasst inklusive der Entwicklung des unternehmenseigenen Konzeptes, der strukturellen Verankerungen, die Erstellung der Dokumentationsvorlagen ...
- » Die genauen Kosten für die Einführung des Komplettsystems je nach inhaltlicher Gestaltung der verschiedenen Projektschritte oder für Teile des Konzeptes können sie gern bei uns direkt erfragen.

(5) ein paar Zahlen

- » Hinzu kommen Kosten für Ihr Unternehmen die bei der Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung entstehen:

Beispielsweise:

- » Die Schulung des Koordinators ([bspw. in Kooperation mit der Grundig Akademie](#))
- » Die Stellenprozente die der Koordinator benötigt um seine Aufgaben auszuführen (nach unserer Erfahrung liegen diese pro 500 MA bei ca. 15%)
- » Bereitstellung der zeitlichen und finanziellen Ressourcen für die Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen (auch wenn wir uns mit dem Konzept so eng wie möglich in Ihre bestehenden Strukturen einfügen werden zusätzliche Anteile entstehen)

Gerne beraten wir Sie dazu welche Kosten Sie zusätzlich planen sollten.

FAZIT:

Egal ob sie Ihr Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

- » gerade erst planen
- » oder schon angefangen haben und die Durchführung noch nicht so effektiv ist wie Sie sich das vorgestellt haben,
- » oder Sie bei der Durchführung gerade an einer Stelle (bspw. nach der Analyse) einfach nicht weiter kommen ...

Sprechen Sie uns an –

Wir unterstützen Sie gern bei Ihrer Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung mit unseren praxiserprobten Konzepten und unseren kompetenten, freundlichen Mitarbeitern.

Das Verhüten von Unfällen darf nicht als eine Vorschrift des Gesetzes aufgefasst werden, sondern als ein Gebot menschlicher Verpflichtungen und wirtschaftlicher Vernunft.

(Werner von SIEMENS, 1880)

Vielen Dank für Ihr Interesse!

Dr. Sabine Rehmer

Institut für Gesundheit in Organisationen

Ihre Gesundheit. Ihre Stärke.

Jenertal 8
07749 Jena

Telefon: 03641 – 26 74 098

Mobil: 0157 – 71 57 24 63

Fax: 03212 – 15 72 463

Mail: sabine.rehmer@i-g-o.de

Web: www.i-g-o.de