



## Gemeinsam zu gesunden Arbeitsbedingungen

Handlungshilfe zur Integration psychischer Belastung  
in die Gefährdungsbeurteilung – auch für kleinere Betriebe

# Inhalt

<b>1. Gemeinsam zu gesunden Arbeitsbedingungen</b>	<b>2</b>
Schritt 1 – Beschäftigte informieren und BGHM FI 0052 verteilen	3
Schritt 2 – Belastung ermitteln und bewerten	4
Schritt 3 – Lösungen finden	5
Schritt 4 – Maßnahmen planen und umsetzen	6
Schritt 5 – Wirksamkeit prüfen	7
Dokumentation	7

## Anlagen

BGHM FI 0052 (10 Exemplare) 1x BGHM FI 0053 (Maßnahmen)

Auswertungsposter „Belastungsprofil“

Auswertungsposter „Lösungen“

## Bildnachweise:

**Titel:** stockbroker / 123RF;

**Seite 2:** iStockphoto 56405320/pixdeluxe;

**Seite 7:** iStockphoto 24983307/shapecharge;

**Seite 8:** iStockphoto 25015828/sturti;

**Seite 10:** 123rf.com/auremar



Veränderte Neuausgabe.

Originalausgabe: „Gemeinsam zu gesunden Arbeitsbedingungen“ (MB 042), Herausgeber: Berufsgenossenschaft Energie Textil Elektro Medienerzeugnisse (BG ETEM).

## Vorwort

Das Arbeitsschutzgesetz verpflichtet Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber zur Beurteilung der Arbeitsbedingungen (vgl. ArbSchG § 5). Sie sind aufgefordert, psychische Gefährdungen zu minimieren, die zum Beispiel aus hoher Arbeitsintensität, fehlender sozialer Unterstützung am Arbeitsplatz oder Dauer, Lage und Verteilung der Arbeitszeit resultieren.

### Wie kommen Sie als Unternehmerin, als Unternehmer in fünf Schritten zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung in Ihrem Betrieb?

Nutzen Sie die vorliegende Handlungshilfe: Informieren Sie sich einleitend über den Ablauf, nehmen Sie als Dokumentationshilfe zum Beispiel die BGHM Fachinformation (FI) 0052 (siehe Anlage oder unter [www.bghm.de](http://www.bghm.de) - Webcode 234) und teilen Sie die Exemplare an Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur individuellen Analyse und Bewertung aus. Im Anschluss






darin vereinbaren Sie einen Termin für die Gefährdungsbeurteilung mit Ihrem Team.

Während der gemeinsamen Gefährdungsbeurteilung werten Sie die BGHM FI 0052 im Auswertungsposter „Belastung ermitteln“ aus. Ihre Beschäftigten haben zu diesem Zweck die BGHM FI 0052 vorher ausgefüllt und zum vereinbarten Termin mitgebracht. Behandeln Sie die sich daraus ergebenden Themen im Auswertungsposter „Lösungen finden“: Was sind die Ursachen, welche Lösungen sind möglich?

An alles gedacht? Der Maßnahmenplan (siehe Vorlage im Anhang) hilft Ihnen, die jeweils entsprechenden Maßnahmen festzulegen und auszuführen. Wirksamkeit prüfen: Fragen Sie regelmäßig, zum Beispiel bei Änderungen der Arbeitsbedingungen, ob die getroffenen Maßnahmen noch wirkungsvoll sind.

### Checkliste

## 5 Schritte zur Gefährdungsbeurteilung

Schritt	Aufgabe	
 Schritt <b>1</b>	<b>Beschäftigte informieren und BGHM FI 0052 verteilen.</b>	Datum: _____ Erledigt: <input type="checkbox"/>
 Schritt <b>2</b>	<b>Belastung ermitteln und bewerten.</b>	Datum: _____ Erledigt: <input type="checkbox"/>
 Schritt <b>3</b>	<b>Lösungen finden.</b>	Datum: _____ Erledigt: <input type="checkbox"/>
 Schritt <b>4</b>	<b>Maßnahmen planen und umsetzen.</b>	Datum: _____ Erledigt: <input type="checkbox"/>
 Schritt <b>5</b>	<b>Wirksamkeit prüfen.</b>	Datum: _____ Erledigt: <input type="checkbox"/>

1

## Gemeinsam zu gesunden Arbeitsbedingungen



## Schritt 1 – Beschäftigte informieren und BGHM FI 0052 verteilen

Diese Broschüre soll Sie dabei unterstützen, zum Thema „psychische Belastung“ mit Ihrem Team ins Gespräch zu kommen. Sie übernehmen die Verantwortung, die psychischen Gefährdungen am Arbeitsplatz zu erkennen, das Risiko zu bewerten und passende Maßnahmen umzusetzen. Am Ende wird geprüft, ob die Maßnahmen funktioniert haben (Abb. 1).

Informieren Sie in Schritt 1 das Team über die Handlungshilfe, die Checkliste und die Dokumentationshilfe BGHM FI 0052. Erklären Sie: „Um Verbesserungen zu erzielen, können Sie hier Belastendes aufführen, für dessen Besprechung sonst nie Zeit ist.“

Die Umsetzung der Maßnahmen schafft Rechtssicherheit und kann einen wichtigen Beitrag zur Verbesserung der Zusammenarbeit, der Produktivität und der Zufriedenheit der Beschäftigten leisten

### Was sollte zur Ankündigung der Gruppendiskussion gesagt werden?

Zeigen Sie, dass Sie von Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern lernen wollen und dass Sie Ihre gesetzliche Verantwortung wahrnehmen. Nutzen Sie das Wissen Ihres Teams als „Fachkräfte vor Ort“. Zufriedene und motivierte Beschäftigte sind leistungsfähiger.

#### Ein Beispiel für Ihre Ankündigung der Gruppendiskussion

- „Ich möchte herausfinden, welche Belastung unsere Arbeit mit sich bringt und ob wir sie gesünder gestalten können. Dazu brauche ich Ihre/Eure Hilfe.“
- Die Handlungshilfe, die Checkliste und die Dokumentationshilfe BGHM FI 0052 helfen uns, über einige Punkte der Arbeit nachzudenken, auf die wir allein vielleicht nicht kommen würden.“
- Mich interessiert Ihre/Eure Meinung. Deshalb möchte ich mich mit Ihnen/Euch zusammensetzen, über die Ergebnisse des Fragebogens sprechen und Lösungen finden.“
- Dazu treffen wir uns am ... um ...  
Bitte bringen Sie/Bitte bringt die ausgefüllten Unterlagen mit.“

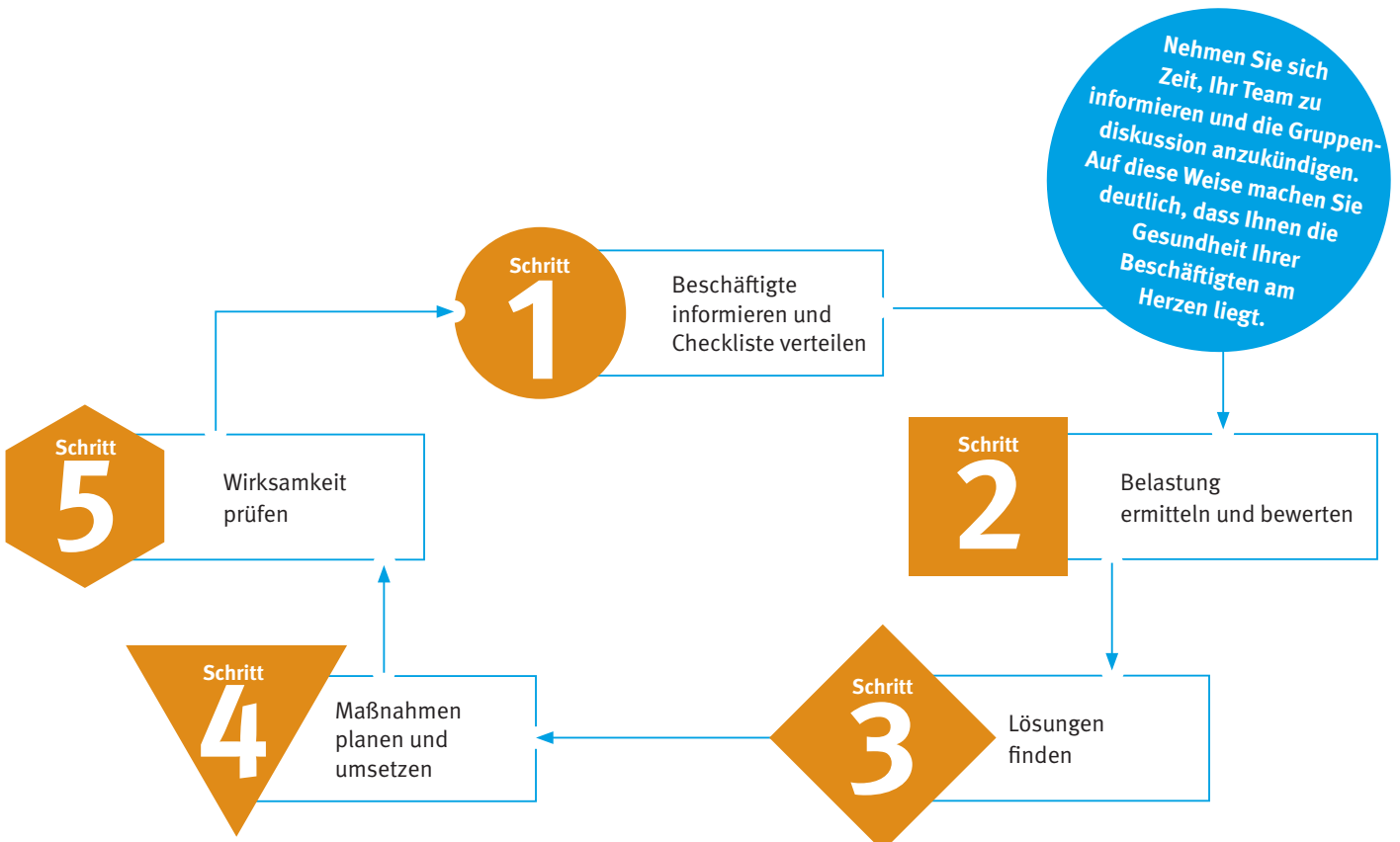


Abb. 1: Gefährdungsbeurteilung in fünf Schritten: Die fünf Schritte bilden eine logische Folge und sind gut durchführbar. Werden sie in der vorgegebenen Reihenfolge durchlaufen und die Ergebnisse dokumentiert, sind die rechtlichen Anforderungen an die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung nach dem Arbeitsschutzgesetz erfüllt. Rechnen Sie mit 10-30 Minuten für die Ankündigung und mit 90 Minuten für die Diskussion.

# Schritt 2 – Belastung ermitteln und bewerten



Im Vorfeld haben Ihre Beschäftigten die Unterlagen zum Thema „Psychische Belastung“ ausgefüllt. Die Ergebnisse werden im Anschluss in der Gruppendiskussion auf das Auswertungsposter „Belastung ermitteln“ übertragen. Jetzt lässt sich das Gesamtbild überschauen.

Bitte Sie jede Teilnehmerin und jeden Teilnehmer, das Ergebnis der BGHM FI 0052 auf das Poster zu übertragen. Das Poster ist zuvor so angebracht worden, dass die anderen nicht sehen, wer dort was einträgt.

### Betrachten Sie das Gesamtergebnis.

Was läuft besonders gut? Wo besteht dringend Handlungsbedarf? Markieren Sie (mit einem Filzstift) die Fragen, die mehr als die Hälfte der Beschäftigten im roten Bereich markiert haben. Übertragen Sie das wichtigste Thema auf das Auswertungsposter „Lösungen finden“. Machen Sie mit diesem Poster weiter.

### Alle Punkte liegen bei Ihnen im grünen Bereich?

Sie können sich über Ihre guten Arbeitsbedingungen freuen!

Nutzen Sie die Zeit, um gemeinsam über weitere Verbesserungen nachzudenken.

### Material

- Auswertungsposter „Belastung ermitteln und bewerten“
- BGHM FI 0052 (bringen Beschäftigte mit)
- ein breiter Filzschreiber

### Tipps

Eine ruhige Atmosphäre bildet eine gute Basis für das Gespräch. Die Teamarbeit funktioniert am besten, wenn Störungen jeder Art ausgeschlossen sind. Wenn es lange genug vorher angekündigt wird, haben in den meisten Fällen alle Zeit. Lösungen, die Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gemeinsam entwickelt haben, werden oft leichter akzeptiert.

Bleiben Sie zunächst bei einem Thema, bis Sie das Gefühl haben, dass eine gute Lösung entstanden ist. Die weiteren Themen können Sie zu einem späteren Zeitpunkt aufgreifen.

## Schritt 2

### Schritt 2: Auswertungsposter „Belastungsprofil“

**Die fünf Schritte zur Gefährdungsbeurteilung:**

**Schritt 1:** Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter informieren und die BGHM FI 0052 verteilen

**Schritt 2:** Auswertungsposter „Belastungsprofil“

**Schritt 3:** Auswertungsposter „Lösungen“

**Schritt 4:** Maßnahmen planen und umsetzen

**Schritt 5:** Wirksamkeit prüfen

**Und so gehen Sie vor:**

- Bitten Sie im Vorfeld Ihre Beschäftigten darum, die BGHM FI 0052 auszufüllen und zum gemeinsamen Gespräch mitzubringen.
- Hängen Sie das Auswertungsposter so im Besprechungsraum auf, dass es nur von einer Person eingesehen werden kann, und bitten Sie alle Teilnehmenden beim Betreten des Raums, das Ergebnis Ihrer BGHM FI 0052 aus der Spalte 4-6 „Die Gefährdung ...“ auf das Poster zu übertragen (Striche).
- Jetzt lässt sich der größte Handlungsbedarf leicht ermitteln. Markieren Sie im Anschluss die Hauptbelastungsfaktoren (Stärkemeße) und übertragen Sie sie auf das Auswertungsposter „Lösungen“, um daran weiter zu arbeiten.

**Bearbeitungszeit:** 5 Minuten

**Material:** 1 breiter Filzschreiber

**Sammlung auf Basis der „BGHM FI 0052“**

Gestaltungsbereiche	👍 Lläuft gut	👎 Muss verändert werden
Vollständigkeit der Arbeitsaufgabe		
Handlungsspielraum		
Variabilität (Abwechslungsreichtum)		
Information/Informationangebot		
Qualifikation		
Emotionale Inanspruchnahme		
Arbeitsintensität		
Störungen/Unterbrechungen		
Kommunikation/Kooperation		
Zuständigkeit/Kompetenzen		
Arbeitszeit (Lage, Schichtarbeit, Dauer, Pausen)		
Kollegen/Kolleginnen		
Führungskräfte/Vorgesetzte		
Arbeitsmittel		
Persönliche Schutzausrüstung		
Physikalische, chemische u. biologische Faktoren		
Ergonomische Faktoren		

Zu Schritt 3: Auswertungsposter „Lösungen finden“

Auswertungsposter „Lösungen finden“  
Übernehmen Sie die drei Themen mit den häufigsten Meinungen. Tragen Sie diese unter „Lösere Themen“ ein.

Verzetteln Sie sich nicht durch zu viele Themen. Es genügt zunächst die Diskussion des wichtigsten Themas und die Suche nach einer entsprechenden Lösung.

Abb. 2: Beispiel für fünf Beschäftigte

4

# Schritt 3 – Lösungen finden



Übertragen Sie zunächst die wichtigsten Themen auf das Auswertungsposter. (Die weiteren Themen müssen warten, bis das wichtigste Thema vollständig bearbeitet ist.) Sie strukturieren die Gruppendiskussion, indem Sie die Fragen auf dem Poster von links nach rechts bearbeiten und protokollieren.

Schreiben Sie für alle gut lesbar.

- 1. Sammeln** Sie Beispiele oder besondere Situationen aus der Vergangenheit, die das Problem anschaulich machen. Fragen Sie nach weiteren Beispielen, bis keine mehr genannt werden. **Nicht diskutieren!**
- 2. Fragen** Sie nach den Ursachen und schreiben sie alle auf. Je konkreter die Beispiele sind, desto besser lassen sich die Ursachen finden.
- 3. Lösen** Sie die Probleme. Wir freuen uns besonders über kreative Ideen. Diskutieren Sie nicht allzu lange, ob eine Lösung funktioniert, denn ausgewählt wird später.
- 4. Nachfassen:** Überlegen Sie, worauf man bei der Umsetzung achten sollte, und notieren Sie diese Rahmenbedingungen in der letzten Spalte.

**Material**

- Auswertungsposter „Lösungen“
- ein breiter Filzschreiber

Hier endet die Gruppendiskussion. Bedanken Sie sich für die rege Teilnahme und kündigen Sie die Umsetzung der wichtigsten Maßnahmen an. Sie legen die Maßnahmen im Anschluss fest und bestimmen die Verantwortlichen, die sie umsetzen. Diese Entscheidung liegt allein in Ihrer Verantwortung und hat keinen Platz in der Gruppendiskussion.

**Tipps**

Während des Gesprächs sollten vor allem Ihre Beschäftigten zu Wort kommen. Vielleicht beschränken Sie sich nach einer kurzen Einleitung auf das Fragen und Mitschreiben. Die Auswertungsposter werden Ihnen dabei gute Dienste leisten; darauf können Sie, für alle sichtbar, die wichtigen Aussagen in Stichpunkten festhalten.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter machen oft sehr gute Vorschläge. Aber bis sie ausgesprochen werden, dauert es manchmal eine Weile. Deshalb schreiben Sie zunächst alle Vorschläge auf. Später wird ausgewählt.



## Schritt 3: Auswertungsposter „Lösungen“

Unsere Themen: ~~X~~ Arbeitsunterbrechungen

An welche Situation denken Sie beim Thema?	Was sind die Ursachen?	Welche betrieblichen Lösungen bieten sich an?	Worauf sollten Sie bei der Umsetzung achten?
PC stürzt ständig ab ...	<ul style="list-style-type: none"> <li>• veraltete Software</li> <li>• alter PC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gebrauchten PC anschaffen</li> <li>• neuen PC anschaffen</li> <li>• PC-Arbeit vermeiden ???</li> <li>• Software besorgen (wie?)</li> </ul>	<input type="checkbox"/> neues MS-Office max 21 € <input type="checkbox"/> Müller nach Ausrüstungsmöglichkeiten fragen <input type="checkbox"/> Müller sammelt Angebote
Handy klingelt während des Kundengesprächs	Erreichbarkeit geht vor. Es könnte etwas Wichtiges sein	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vorher leise stellen</li> <li>• besser Rückrufe</li> <li>• nur bei wichtigen Sachen ruft Büro an: Büro schickt SMS, Infos werden von den Monteuren nach den Terminen eingeholt</li> <li>• wichtige Anrufe vom Chef auf mailbox</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pausen für Rückruf einplanen</li> <li>• Mailbox wird abgehört</li> </ul>

**Die fünf Schritte zur Gefährdungsbeurteilung:**

- Schritt 1: Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen informieren und BGHM FI 0052 verteilen
- Schritt 2: Auswertungsposter „Belebungsposter“
- Schritt 3: Auswertungsposter „Lösungen“
- Schritt 4: Maßnahmen planen und umsetzen
- Schritt 5: Wirksamkeit überprüfen

**Und so gehen Sie vor:**

Nach der Auswertung werden nun die wichtigsten Themen bearbeitet. Die Bearbeitung erfolgt in Richtung der Pfeile. Erst sammeln Sie Situationen oder Beispiele, dann fragen Sie nach Ursachen, möglichen Lösungen und Rahmenbedingungen; sammeln, fragen, lösen, nachfassen.

**Kommunikationsregeln:**

- Nur eine Person spricht!
- Sprechen Sie über sich und was Sie bewegt! (nicht über die Welt und alle anderen)
- Fassen Sie sich kurz!
- Nehmen Sie jede Aussage ernst!
- Gehen Sie wohlwollend und wertschätzend miteinander um!
- Lassen Sie andere ausreden!
- Bewerten und verurteilen Sie sich nicht gegenseitig!

**Bearbeitungsziel:** 90 Minuten

**Material:** 1 breiter Filzschreiber

**Maßnahmenplan**  
Eine Zusage konkreter Maßnahmen möglichst rasch nach der Gruppendiskussion hat meist positive Auswirkungen auf das Teamklima und fördert die Bereitschaft, zum Gelingen der Maßnahmen beizutragen.

**Zu Schritt 4:** Maßnahmenplan übermitteln Sie die besten Lösungen in den Maßnahmenplan.

**Maßnahmen und Ideen finden Sie in den BGHM Fachinformationen (FI) 0053 und 0028, in der Broschüre BG4.1 „Damit es rundläuft im Betrieb“ und in der BGHM-Information 102**

Das Poster dient zur Dokumentation der Gefährdungsbeurteilung nach § 6 Arbeitsschutzgesetz. Bitte aufbewahren.

**BGHM**

Abb. 3: Beispiel für ein ausgefülltes Auswertungsposter „Lösungen“

# Schritt 4 – Maßnahmen planen und umsetzen

Jetzt fragen Sie sich: Welche von den Vorschlägen sollten umgesetzt werden?

Auf das Betriebsklima wird sich eine **schnelle Entscheidung und rasche Umsetzung** positiv auswirken. Aber: Sie sollten besonnen entscheiden. Nichts ist für die Stimmung in der Belegschaft verheerender als eine lang ersehnte Verbesserungsmaßnahme, die wieder zurückgenommen wird. Deshalb ist es in Ordnung, wenn Sie „erst einmal eine Nacht darüber schlafen“. Bei der Entscheidung

für einzelne Maßnahmen sollten Sie sich am Grundsatz (aus § 4 ArbSchG) orientieren: **Gefahren sind an ihrer Quelle zu bekämpfen.**

Übertragen Sie alle sinnvollen Maßnahmen und legen Sie fest, welche Maßnahmen Sie gleich angehen und welche zunächst zurückgestellt werden können. Legen Sie im Anschluss die verantwortliche Person und den Termin für die Umsetzung fest.



Holen Sie Ihre Beschäftigten „ins Boot“! Teilen Sie ihnen mit, welche Maßnahme als nächste umgesetzt wird, oder warum Sie sich gegen eine Maßnahme entscheiden mussten.

## Der Maßnahmenplan

### Maßnahmenplan

Betrieb: Musterbetrieb Datum: 15.03.2015 Bearbeiter: M. Musterman

1. Maßnahme	
<b>Belastungsfaktor / Aufgabe</b>	Ausführungsbedingungen/Arbeitsunterbrechungen Ordnungssystem für Werkzeug überprüfen und optimieren
	zuständige Person: <u>D. Müller</u>
<b>Maßnahmen und Aktivitäten</b>	Bedarf ermitteln, Produkte beschaffen und installieren
	zu erledigen bis (Datum): <u>15.05.2015</u> <input checked="" type="checkbox"/> Erledigt?
<b>Wirkungskontrolle</b>	Bemerkungen: <u>neues System einführen, bewährt sich nach Aussage der Beschäftigten</u>
	zu erledigen bis (Datum): <u>15.07.2015</u> <input checked="" type="checkbox"/> Erledigt?
2. Maßnahme	
<b>Belastungsfaktor / Aufgabe</b>	Arbeitsunterbrechungen
	zuständige Person: <u>H. Schulze</u>
<b>Maßnahmen und Aktivitäten</b>	Unterweisung zu Regeln Mobilfunknutzung, auf Einhaltung durch alle achten
	zu erledigen bis (Datum): <u>19.05.2015</u> <input checked="" type="checkbox"/> Erledigt?
<b>Wirkungskontrolle</b>	Bemerkungen: <u>funktioniert eingeschränkt, dauernde Hinweise erforderlich</u>
	zu erledigen bis (Datum): <u>14.06.2015</u> <input checked="" type="checkbox"/> Erledigt?

Abb. 4: Beispiel für einen ausgefüllten Maßnahmenplan

## Tipps

### Entscheidungshilfe für die Umsetzung:

#### 1. Für welches Problem muss schnell eine Lösung gefunden werden?

Kriterien: Häufigkeit und Schwere des Problems  
 Beispiel für „häufig“: Ständige Unterbrechungen wegen telefonischer Kundenbeschwerden führen zu anhaltendem Stressempfinden beim Mitarbeiter oder bei der Mitarbeiterin.  
 Beispiel für „schwer“: Ein Kollege fällt wegen eines Arbeitsunfalls längere Zeit aus.

#### 2. Welche Maßnahmen sind am besten geeignet?

Kriterien: Verbessert die Maßnahme die Situation? Wie nachhaltig wirkt sie? Wie gut ist sie umsetzbar?



## Schritt 5 – Wirksamkeit prüfen

Bisher können Sie noch nicht sicher sein, ob Sie tatsächlich die richtigen Maßnahmen ergriffen haben. Prüfen Sie deshalb die Wirkung der Maßnahmen. Die Verantwortung für die Wirkungskontrolle liegt bei der Unternehmensführung: Wenn der gesetzte Zeitpunkt erreicht ist, fragen Sie den Stand ab.

### Wurde die Maßnahme umgesetzt?

Ist die entsprechende Belastung reduziert worden? Und ist die Verringerung der Belastung dauerhaft? Am einfachsten ist es, wenn Sie die BGHM FI 0052 und die Auswertungsposter für die Wirkungskontrolle nutzen.

Sie können den Punkt abhaken, wenn die Maßnahme erfolgreich war. Andernfalls fragen Sie nach Gründen für das Scheitern und entwickeln weitere Maßnahmen.

Möglicherweise hat sich die Situation geändert und eine andere (bessere) Lösung ist bereits umgesetzt worden. In diesem Fall notieren Sie das im Maßnahmenplan.

**Halten Sie die Gefährdungsbeurteilung zur psychischen Belastung aktuell und prüfen Sie sie regelmäßig. Folgende Umstände bedingen eine erneute Analyse:**

1. Änderungen der Arbeitsbedingungen
2. Anzeichen für eine kritische psychische Belastung

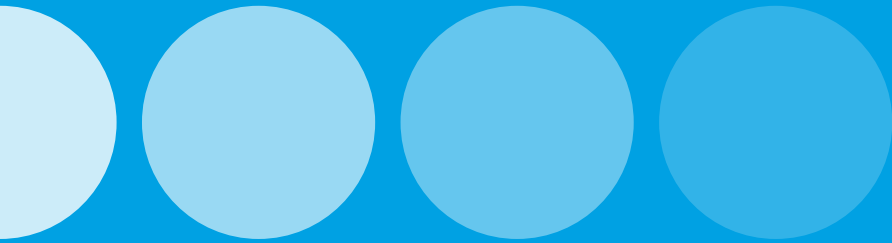


*Ob Sie sich für die richtigen Maßnahmen entschieden haben, erfahren Sie, indem Sie prüfen, wie wirksam diese Maßnahmen greifen.*

## Dokumentation

Alle erforderlichen Informationen für die Dokumentation der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung liegen Ihnen jetzt vor und müssen aufbewahrt werden:

1. Auswertungsposter „Belastungsprofil“
2. Auswertungsposter „Lösungen“
3. Maßnahmenplan mit Notizen zur Wirkungskontrolle



# 2

## Anhang



# Gemeinsam zu gesunden Arbeitsbedingungen auch in größeren Gruppen

## Wie können Sie als Unternehmerin, als Unternehmer die Handlungshilfe „Gemeinsam zu gesunden Arbeitsbedingungen“ in Ihrem Betrieb mit einer Mitarbeiterzahl von mehr als zehn Beschäftigten anwenden?

Das grundsätzliche Vorgehen in fünf Schritten bleibt gleich. Eine Vorbereitung ist notwendig und Schritt 4 und 5 sind leicht verändert.

### Vorab: Information und Einbindung der Führungskräfte

Sprechen Sie mit Ihren Führungskräften darüber, dass die gesundheitsgerechte Gestaltung der Arbeit nicht nur eine gesetzliche Vorgabe (ArbSchG), sondern auch ökonomisch sinnvoll ist. Auf lange Sicht können Fehltage verringert und die Qualität der Arbeit erhöht werden. Durch eine aktive Beteiligung der Beschäftigten werden außerdem Motivation und gute Zusammenarbeit gefördert.

### Vorbereitung – Bildung von Tätigkeitsbereichen, um Beschäftigte zu informieren, Belastungen zu ermitteln und Lösungen zu finden

Wenn Sie mehr als zehn Personen beschäftigen, sollten Sie mehrere Gruppendiskussionen durchführen. So gehen Sie vor: Stellen Sie Diskussionsgruppen mit Beschäftigten zusammen, die ungefähr die gleiche Tätigkeit ausführen. Häufig kann man sich gut an der gegebenen Organisation orientieren und diese direkt übernehmen. Die Diskussionsgruppen sollten möglichst nicht größer als zehn Personen sein.

Planen Sie den Verlauf der Gruppendiskussion mit dem Übersichts- und dem Maßnahmenplan.

Die Moderation kann von der verantwortlichen Führungskraft übernommen werden. In den meisten Fällen sind andere – weniger bereichs- oder betriebsblinde – Personen besser geeignet. Denn sie stellen die richtigen Fragen und bringen dadurch viel Neues ans Licht. Besondere Moderationskenntnisse sind nicht erforderlich, wenn die Tipps auf den Plakaten befolgt werden. Denken Sie daran, rechtzeitig eine entsprechende Anzahl der Handlungshilfe „Gemeinsam zu gesunden Arbeitsbedingungen“ (MB 042) zu bestellen: [www.bghm.de/webshop](http://www.bghm.de/webshop).

### Tipp

Eine gelungene Moderation spart Zeit und erhöht die Qualität der Ergebnisse. Nichts spricht dagegen, eine gute Moderatorin oder einen guten Moderator mehrmals einzusetzen. Besonders dann, wenn die Führungskraft und ihre Beschäftigten nicht miteinander harmonieren, ist es besser, wenn eine externe Person die Moderation übernimmt: zum Beispiel die Betriebsärztin oder der Betriebsarzt, die Sicherheitsfachkraft oder eine Führungskraft aus einem anderen Bereich.

Wir empfehlen Ihnen, gleich zu Beginn eine Gruppendiskussion mit Ihren Führungskräften durchzuführen. Dadurch wird der Nutzen einer Gruppendiskussion offensichtlich und Ihre Führungskräfte erfahren, wie eine derartige Moderation verläuft.



**Schritt 4 – Ergebnisse vergleichen und Maßnahmen planen**

Wenn die Gruppendiskussionen durchgeführt worden sind, sollten Sie mit Ihren Führungskräften die guten Lösungsvorschläge beschließen und umsetzen. Ergänzen Sie dazu den Übersichts- und Maßnahmenplan. Notieren Sie, wie sich die positive Wirkung definiert, die Sie erwarten, wann Sie eine Wirkung erwarten und woran Sie sie erkennen werden.

**Tip**

Wenn Sie die Auswertungsposter nebeneinander hängen, bekommen Sie eine gute Sicht auf die Gesamtsituation. Wir empfehlen, stets zu begründen, weshalb Lösungsvorschläge nicht umgesetzt werden. Und bitten Sie Ihre Führungskräfte, diese Informationen an die Beschäftigten weiterzuleiten.

**Schritt 5 – Dokumentieren und aktualisieren Sie die Beurteilung der Arbeitsbedingungen**

In den festgelegten Tätigkeitsbereichen sind die Schritte 1 bis 5 mit der Handlungshilfe „Gemeinsam zu gesunden Arbeitsbedingungen“ umgesetzt worden. Für die Dokumentation reicht es aus, wenn Sie die Auswertungsposter und den Übersichts- und Maßnahmenplan aufbewahren. Um die Beurteilung der Arbeitsbedingungen aktuell zu halten und um die Wirkung der umgesetzten Maßnahmen zu kontrollieren, sollten Sie nach einem angemessenen Zeitraum das Vorgehen wiederholen. Legen Sie zusammen mit den Führungskräften fest, wann eine Wiederholung des Vorgehens erforderlich ist.

Eine erneute Analyse sollte durchgeführt werden: bei Änderungen der Arbeitsbedingungen oder bei Anzeichen kritischer psychischer Belastung.

Übersichts- und Maßnahmenplan				
Tätigkeitsbereich	Führungsteam	Außendienst	Fertigung	Büro
Anzahl Beschäftigte	4	7	12	5
Verantwortlicher/Verantwortliche/Führungskraft/Moderatorin/Moderator	Unternehmer/Herr Reich, Unternehmerin/ Frau Zoll	Leitung Außendienst: Herr Meyer Frau Zoll	Produktionsleiterin Frau Zoll –	Büroleiter Herr Grund –
Termin Gruppendiskussion	14.06.	18.06.	19.06.	16.06.
Belastungsfaktor/Aufgabe	Informationen kommen zu spät	Störung durch Handyklingeln während der Montage		Störung: alle platzen einfach ins Büro und Unterbrechung durch Kunden am Telefon
Maßnahmen und Aktivitäten	Auch Leitung Außendienst in CC setzen	Stummschaltung (auch Privathandy)		Täglich wechselnde Telefondienste
Wer? Bis wann? Erledigt?	GF	Alle		Klaus übernimmt die EDV-Anpassung Gesamtbüro
Wirkungskontrolle/ Bemerkungen	Reicht noch nicht Neuer Termin	Neuer Durchlauf MB 042		Gesprächstermin Gesamtbüro am 15.7. – passt!
Bis wann? Erledigt?	15.07.	15.12.	15.12.	15.07./erledigt

Abb. 5: Beispiel für einen Betrieb mit 28 Beschäftigten

# Maßnahmenplan

Betrieb

Datum

Bearbeiter

## 1. Maßnahme

### Belastungsfaktor / Aufgabe

zuständige Person

Maßnahmen und Aktivitäten

zu erledigen bis (Datum)

 Erledigt?

### Wirkungskontrolle

Bemerkungen

zu erledigen bis (Datum)

 Erledigt?

## 2. Maßnahme

### Belastungsfaktor / Aufgabe

zuständige Person

Maßnahmen und Aktivitäten

zu erledigen bis (Datum)

 Erledigt?

### Wirkungskontrolle

Bemerkungen

zu erledigen bis (Datum)

 Erledigt?

## 3. Maßnahme

### Belastungsfaktor / Aufgabe

zuständige Person

Maßnahmen und Aktivitäten

zu erledigen bis (Datum)

 Erledigt?

### Wirkungskontrolle

Bemerkungen

zu erledigen bis (Datum)

 Erledigt?

## 4. Maßnahme

### Belastungsfaktor / Aufgabe

zuständige Person

Maßnahmen und Aktivitäten

zu erledigen bis (Datum)

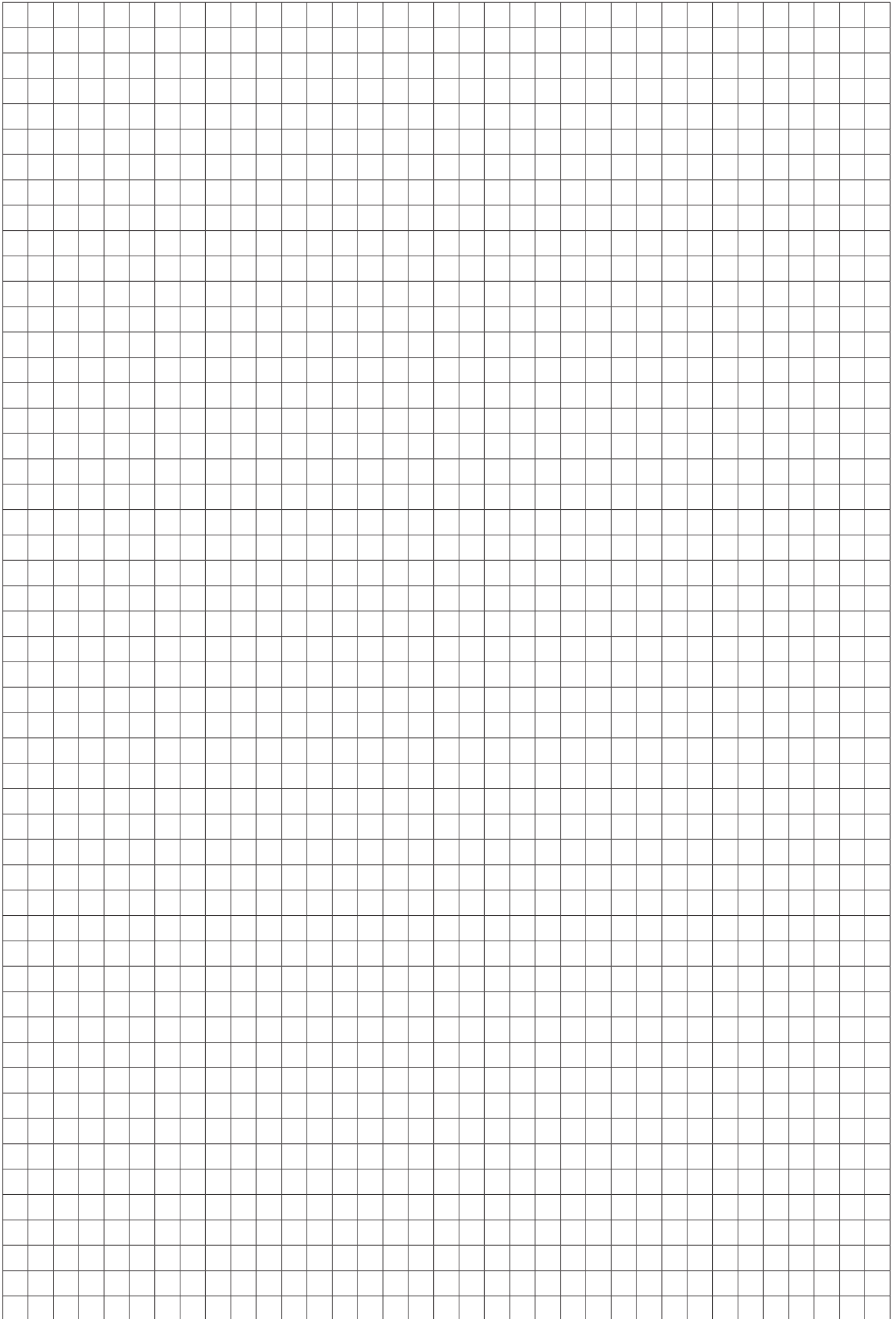
 Erledigt?

### Wirkungskontrolle

Bemerkungen

zu erledigen bis (Datum)

 Erledigt?





**Berufsgenossenschaft  
Holz und Metall**

Isaac-Fulda-Allee 18  
55124 Mainz  
Internet: [www.bghm.de](http://www.bghm.de)