

Nr. 0053

Stand 07/2017

Fach-Information

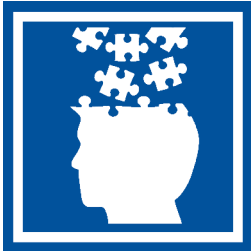
Gefährdungsbeurteilung psychische Belastung

Teil II - Beispiele zur Arbeitsgestaltung

FI

Inhalt:
Erläuterungen
Checkliste Teil II

„Welche Maßnahmen werden in der Praxis als wirksam eingeschätzt?“



Erläuterungen zur Checkliste:

Die Checkliste Teil II ergänzt die Checkliste Teil I - Wesentliche Faktoren. Sie erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Genannt werden Beispiele aus der Beratungspraxis. Diese können lediglich als „Ideengeber“ fungieren, da sie an die individuellen betrieblichen Gegebenheiten angepasst werden müssen, um wirksam sein zu können.

Die Stärkung der Gesundheit der Beschäftigten durch sogenannte salutogen (gesundheitlich) wirkende Faktoren, im Sinne der Förderung von Ressourcen, erfordert ein erweitertes Vorgehen.

Es gilt, die Leistungs-, Lern- und Veränderungsfähigkeit des Menschen mithilfe (körperlich und psychisch) ausführbarer, sicherer und sinnerfüllender Tätigkeiten an einem optimal eingerichteten Arbeitsplatz zu erhalten. Bei der Maßnahmenableitung kann das Vorgehen, wie in der DGUV-Information 206-007 „So geht’s mit Ideentreffen“ beschrieben, nützlich sein (www.dguv.de). Die direkte Beteiligung der Beschäftigten wird, unabhängig davon, dringend empfohlen.

Anregungen zu wirksamen Schutzmaßnahmen finden Sie unter www.bghm.de, Webcode: 605 und 1799, insbesondere in der FI 0028. Zu empfehlen sind auch die Materialien des BMAS (über <http://psyga.info/ueber-psyga/materialien/>) und der INQA: www.inqa.de oder die Seite www.good-practice.org.

zu beachten:

Um eine maximale Wirksamkeit der Maßnahmen zu erzielen, sollte sich ihre Reihenfolge nach dem Grad der angegebenen Beeinträchtigung richten: Zuerst werden jene Wirkfaktoren verändert, die „objektiv“ am ungünstigsten ausgeprägt sind und die die Beschäftigten subjektiv am stärksten beeinträchtigen.

Psychische Einwirkung (Belastungsfaktor)	Merkmale aus dem Arbeitsinhalt und der Arbeitsaufgabe	Maßnahmenbeispiele
Vollständigkeit der Arbeitsaufgabe	Meine/Die Tätigkeit enthält nur vorbereitende Handlungen (z. B. keine Produktion/Herstellung - z. B. nur Planungstätigkeiten, Materialbereitstellung). Meine/Die Tätigkeit enthält nur ausführende Handlungen (z. B. ausschließlich Maschine bedienen). Meine/Die Tätigkeit enthält nur kontrollierende Handlungen (z. B. nur Qualitätskontrolle ohne konkrete vorbereitende oder produktive Arbeiten).	Arbeitsaufgaben neu verteilen: (a) Abfolge der Arbeitsaufträge planen, bearbeiten und kontrollieren durch eine Beschäftigte/einen Beschäftigten gewährleisten oder Beschäftigte mit verschiedenartigen Aufgaben betrauen (b) Maschinenbedienung abwechselnd mit Programmierungen und/oder Verwaltungstätigkeit
Handlungsspielraum <small>Mindestens 1 Merkmal aus Handlungsspielraum (1) + Arbeitszeit (2) und ggf. + Kolleginnen/Kollegen (3) = Schutzmaßnahmennotwendigkeit aus Kombinationswirkung</small>	Ich habe/Der Beschäftigte hat keinen Einfluss auf das Pensum (Arbeitsumfang/-menge, „wie viel getan werden muss“ pro Arbeitsschicht/Arbeitstag) der zu verrichtenden Tätigkeit (Arbeitspensum). Ich habe/Der Beschäftigte hat keinen Einfluss bei der Auswahl der Methoden/Verfahrensweisen/Arbeitsmittel („womit“) der zu verrichtenden Tätigkeit (Arbeitsmethoden/-verfahren). Ich habe/Der Beschäftigte hat keinen Einfluss auf die Reihenfolge der Arbeitsschritte (Reihenfolge der Tätigkeiten).	autonome Arbeitsorganisation: Beschäftigte bestimmen in festgelegten Grenzen die Wahl der Arbeitsmittel, die Arbeitsverfahren, die Arbeitsabläufe und das Arbeitspensum. Rotation einfordern und fördern: Alle Beschäftigten sollten, soweit möglich, durch systematische Weiterbildung (Seminare oder Mentor/Mentorin, Ausbilder/Ausbilderin im Betrieb) befähigt werden, viele verschiedene Tätigkeiten auszuführen. Die verantwortlichen Personen haben die Möglichkeit, in diesem Zusammenhang einen systematischen Tätigkeitswechsel (qualitativ und quantitativ) einzufordern. Das sollte auch eine Rotation über Arbeitsbereiche oder Abteilungen hinweg beinhalten (z. B. Büro und Fertigung oder Führung und Mitarbeit).
Variabilität (Abwechslungsreichtum)	Die Anforderungen meiner/der Tätigkeit sind in der Regel ähnlich oder gleich (einseitige Anforderungen durch wenige, ähnliche Arbeitsgegenstände und Arbeitsmittel). Die Arbeitsschritte meiner/der Tätigkeit wiederholen sich häufig in kurzen Abständen (einseitige Anforderungen durch häufige Wiederholungen gleichartiger Handlungen in kurzen Takten).	Informationen auf Nützlichkeit prüfen - Informationen sollten grundsätzlich in drei Kategorien aufgeteilt und an unterschiedlichen Stellen zur Verfügung gestellt werden: (a) für die Beschäftigten und ihre jetzigen Tätigkeiten notwendig (am Arbeitsplatz) (b) interessant für das Arbeitsumfeld (am „Halleneingang“) (c) interessant für das Privatleben (am „Infobrett“)
Information/ Informationsangebot	Für meine/die Tätigkeit stehen regelmäßig zu viele Informationen zur Verfügung (zu umfangreiches, paralleles Angebot, ungeklärte Priorität - z. B. durch zu viele Anzeigen, Medien, Aushänge=Reizüberflutung). Die für meine/die Tätigkeit benötigten Informationen sind regelmäßig zu gering/reichen regelmäßig nicht aus (lange Zeiten ohne neue Information, Aktualitätsprobleme, unklare Quelle, unklares Ziel). Die für meine/die Tätigkeit benötigten Informationen sind schlecht lesbar/schlecht sichtbar (ungünstig dargeboten). Die für meine/die Tätigkeit benötigten Informationen sind unvollständig (lückenhaft, wichtige Informationen fehlen).	Disziplin und Aktualitätsregeln festlegen: (a) Führungskräfte „misten“ einmal im Monat die Informationen aus (b) Mails werden nur an eine Person und maximal eine weitere in CC/BCC gesandt (c) „Lieber eine gezielte Information pro Monat als 1000 Gerüchte am Tag“ (d) Regelungen zur Bearbeitung von E-Mails bei Abwesenheit
Verantwortung	Verantwortung, Rollen, Zuständigkeiten und Kompetenzen, die im Zusammenhang mit meiner/der Arbeitsaufgabe stehen sind unklar (keine eindeutigen Regelungen bezüglich: „wer für was verantwortlich ist“, „wer was entscheiden darf“). K*	Informationen auf Nützlichkeit prüfen - Informationen sollten grundsätzlich in drei Kategorien aufgeteilt und an unterschiedlichen Stellen zur Verfügung gestellt werden: (a) für die Beschäftigten und ihre jetzigen Tätigkeiten notwendig (am Arbeitsplatz) (b) interessant für das Arbeitsumfeld (am „Halleneingang“) (c) interessant für das Privatleben (am „Infobrett“)
<small>Hinweis 1: Schritt 1 = Ermittlung des Vorhandenseins eines jeden Merkmals pro Arbeitsschicht. Schritt 2 = Bewertung der *Gefährdung; hier die Wahrscheinlichkeit eines arbeitsbedingten Gesundheitschadens aufgrund der dauerhaften/regelmäßigen Einwirkung: (III;P) = keine offensichtlichen Anzeichen für Einschränkungen/Probleme. Es gilt das Minimierungsgebot! (II;P) = erste wiss. Nachweise und erste Anzeichen (z. B. angespanntes Betriebsklima). Handlungsbedarf mittelfristig angezeigt! (I;P) = wiss. Nachweise (K* = kritisch bzw. K*plus = in Kombination kritisch) oder deutlich sicht- und messbare Probleme (z. B. Häufung von Verletzungen, Konflikten, Fehlern). Handlungsbedarf besteht unmittelbar/kurzfristig!</small>		

Psychische Einwirkung (Belastungsfaktor)	Merkmale aus dem Arbeitsinhalt und der Arbeitsaufgabe kritische Ausprägungen	Maßnahmenbeispiele
Qualifikation	<p>Meine Qualifikation/Die Qualifikation des/der Beschäftigten entspricht/entsprechen regelmäßig nicht den Anforderungen/Veränderungen der Arbeitsaufgaben, keine Qualifikationsanpassung (z. B. hochqualifizierte Beschäftigte für einfache Tätigkeiten, Überforderung/Unterforderung).</p> <p>Ich erhalte/Der/die Beschäftigte erhält bei der Übertragung von Arbeitsaufgaben keine ausreichende Einweisung oder Gelegenheit zur Einarbeitung in die (neue) Tätigkeit (kein verlässlicher Plan, unzureichende Personalentwicklung).</p>	<p>systematische und gezielte Fort- und Weiterbildung:</p> <ul style="list-style-type: none"> durch eine Qualifikationsmatrix mithilfe fester Einarbeitungspläne durch jährliche Besprechung der Weiterbildungs- und Einweisungsnotwendigkeiten
Emotionale Inanspruchnahme	<p>Bei meiner/der Tätigkeit kommt es vor, dass emotional stark berührende Ereignisse miterlebt werden müssen (Umgang mit oder die Wahrnehmung, die Hilfestellung, die Unterstützung bei schwerer Krankheit, schweren Unfällen, Sterben und Tod).</p> <p>Meine/Die Tätigkeit erfordert, regelmäßig auf die Bedürfnisse und Gefühle anderer Menschen (z. B. Kunden, Patienten, Schüler) einzugehen (Gefühle anderer Menschen „abzupuffern“, „aufzufangen“).</p> <p>Meine/Die Tätigkeit erfordert, permanent bestimmte Verhaltensweisen (Gefühle) zu zeigen, unabhängig von den eigenen Empfindungen (z. B. immer gleichbleibend freundlich, zuvorkommend, gut gelaunt oder dynamisch auftreten, weil man unter Beobachtung steht; „man kann quasi nie die eigenen Gefühle zeigen“).</p> <p>Bei meiner/der Tätigkeit kommen Bedrohungen durch die Gewalt anderer Personen vor (z. B. Kunden, Patienten, vitale Bedrohungen zwischen Beschäftigten). K*</p>	<p>gezielte Weiterbildung zum Umgang mit Bedrohungssituationen und Erweiterung der betrieblichen Notfallplanung um psychologische Angebote, z. B. Psychologische Notfallversorgung der BGHM (PDF) auf der Seite: www.bghm.de (über den Reiter „Unfall“)</p>

Maßnahmenbeispiele	Merkmale aus der Arbeitsorganisation kritische Ausprägungen	Psychische Einwirkung (Belastungsfaktor)
<p>Einhaltung des Arbeitszeitgesetzes und die Planung des vermeintlich „Unplanbaren“:</p> <p>(a) Zeitpuffer bei der Auftragsannahme und im „Tagwerk“ bewusst einplanen</p> <p>(b) verlässliche Notfallplansätze für Störungen, unerwartete Auftragsveränderungen und im Krankheitsfall</p> <p>(c) Beschäftigte zur Einhaltung der Pausen „zwingen“ - Kurzpausen ermöglichen</p> <p>(d) Einhaltung der vereinbarten Arbeitszeiten - auch bei Vertrauensarbeitszeit</p> <p>(e) Abbau von Überstunden grundsätzlich durch Freizeitausgleich</p> <p>(f) Pausenzeiten als Bestandteil der Arbeit bei Akkordarbeit berücksichtigen</p> <p>(g) Schichtsysteme gesundheitsgerecht gestalten (z. B.: www.inqa.de Suchwort: Schichtarbeit“)</p>	<p>Meine/Die Tätigkeit erfordert regelmäßige Nacharbeit und/oder findet in ungünstig gestalteter Schichtarbeit statt (mangelnde Planbarkeit, fehlende Berücksichtigung arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse bei der Arbeitszeitgestaltung, freie Tage nicht 24h frei, lange Rückwärtswechsel). K*</p> <p>Meine/Die Tätigkeit erfordert häufig wechselnde (z. B. schlecht planbare Arbeitszeiten) und/oder lange Arbeitszeiten (> 8 Stunden).</p> <p>Die Erfüllung meiner/der Arbeitsanforderung ist regelmäßig nur mit umfangreichen Überstunden möglich (sehr kritisch: ohne systematischen Zeitausgleich). K*</p> <p>Die Erfüllung meiner/der Arbeitsanforderung lässt keine ausreichende Planbarkeit und Verlässlichkeit der Pausen zu (Pausenzeiten, Lage der Pausen, Möglichkeit zur Pause, unzureichendes Pausenregime).</p> <p>Meine/Die Tätigkeiten bzw. Tätigkeitsanteile erfolgen regelmäßig als „Arbeit auf Abruf“ (ohne festen Dienstplan/Einsatzplan, ohne vereinbarte Arbeitszeiten, „Arbeiten nach Bedarf“).</p>	<p>Arbeitszeit</p> <p>Mindestens 1 Merkmal aus Handlungsspielraum (1) + Arbeitszeit (2) und ggf. + Kolleginnen/Kollegen (3) = Schutzmaßnahmennotwendigkeit aus Kombinationswirkung</p>
<p>Keine Verknüpfung aus enger Taktung und Akkord oder Stücklohn:</p> <p>(a) störungs- und unterbrechungsfreie Zeiten einräumen</p> <p>(b) Berechnungen zur Arbeitsintensität (z. B. Zeit pro Handgriff) mit Beschäftigten besprechen und ggf. anpassen sowie „eben-mal-so-nebenbei-Kleinigkeiten-zeit-fressende-Arbeitsaufträge“ berücksichtigen</p> <p>(c) feste Bezugspersonen kontaktieren und verlässliche Abläufe bei Störungen und Fehlern einhalten</p>	<p>Bei der Erfüllung meiner/der Arbeitsaufgaben besteht regelmäßig hoher Zeitdruck bzw. eine hohe Arbeitsintensität (z. B. „Es werden zu viele Tätigkeiten in der zur Verfügung stehenden Zeit geplant“). K*</p> <p>Die Ausführung meiner/der Arbeitsaufgaben wird häufig gestört oder muss ungeplant unterbrochen werden (häufige Störungen/Unterbrechungen des Arbeitsablaufes).</p> <p>Meine/Die Arbeitstätigkeiten sind eng an einen hohen Takt gebunden (z. B. Fließbandarbeit ohne bzw. sehr geringen/nicht ausreichenden Produkt- bzw. Materialpuffer).</p>	<p>Arbeitsablauf</p>
<p>Isolierte Einzelarbeit vermeiden:</p> <p>„Die Montagekräfte melden sich zweimal am Tag zurück, um neue Informationen zu bekommen und über Schwierigkeiten zu berichten.“ Sicht- oder Telefonkontakt sollte einmal pro Tag mit jedem Beschäftigten hergestellt werden (ggf. reicht der Kontakt untereinander).</p>	<p>Meine/Die Arbeit erfolgt an einem Einzelarbeitsplatz (z. B. isoliert, ohne Sichtkontakt oder Austauschmöglichkeit).</p> <p>Vorgesetzte und Kollegen/Kolleginnen unterstützen nur gering (bei meiner/der Arbeit). K*</p> <p>Die Verantwortlichkeiten sind unklar: Es ist nicht klar, wofür genau ich bei meiner/ man bei der Tätigkeit verantwortlich ist (z. B. Schnittstellen, Übergabestellen, Abstimmung bei Schichtübergaben). K*</p>	<p>Kommunikation/ Kooperation</p>

<p>Psychische Einwirkung (Belastungsfaktor)</p>	<p>Merkmale aus den sozialen Beziehungen/Bedingungen kritische Ausprägungen</p>	<p>Maßnahmenbeispiele</p>
<p>Kolleginnen/Kollegen Mindestens 1 Merkmal aus Handlungszeitraum (1) + Arbeitszeit (2) und ggf. + Kolleginnen/Kollegen (3) = Schutzmaßnahmennotwendigkeit aus Kombinationswirkung</p>	<p>Die Anzahl sozialer Kontakte beeinträchtigt regelmäßig meine/die Arbeit (zu gering oder zu hoch). Häufige Streitigkeiten sowie Konflikte behindern meine/die Arbeit und/oder schwächen das Betriebsklima. K* Es wird sozialer Druck „erzeugt“ („moralische“ Verpflichtungen, Gruppendruck, Mobbing etc.). K* Eine Unterstützung untereinander fehlt (sich „anschwärzen“ ist üblich, jeder denkt nur an sich). K*</p>	<p>Gemeinschaft fördern: (a) „Stänkereien“, „Mobbing“, Gewalt haben unmittelbare Konsequenzen für die Täter (b) Gemeinschaftliche Unternehmungen werden unterstützt und die Beteiligung aller Beschäftigten wird erwartet (c) Raum für Gespräche und Austausch während der Arbeitszeit wird geschaffen und toleriert – solange die Arbeitsleistung nicht leidet (d) Kontaktpersonen für Konflikt oder Bedrohungssituationen werden benannt und unterstützt</p>
<p>Führungskräfte</p>	<p>Meine/Die Vorgesetzten sind (vorrangig zur Führung der Beschäftigten) nicht qualifiziert. K* Das Feedback und die Anerkennung für erbrachte Leistungen sind nicht ausreichend/nicht gerecht. Es besteht ein regelmäßiges Ungleichgewicht zwischen Wertschätzung und „eingebrachter“ Arbeitsleistung. K* Mein(e)/Die Führungskraft kommt seiner Führungsrolle nicht nach (z. B. arbeitet nur „fächlich“, unterstützt nicht, hört nicht zu, setzt keine Prioritäten, trifft keine Entscheidungen). K*</p>	<p>Führungszeit ist Arbeitszeit: (a) Führungskräfte bekommen Zeit zur Mitarbeiterführung (b) direkte Führungsspanne sollte nicht größer als 20 Beschäftigte sein (c) mindestens einmal im Jahr Feedbackgespräche (Lob und Anerkennung) nach öffentlich bekannten Kriterien führen (d) Führungskräfte regelmäßig zu gesundheitsgerechtem Führen qualifizieren (z. B. http://psvga.info) (e) Arbeitsplatz der Führungskraft ebenfalls gesundheitsgerecht gestalten</p>
<p>Psychische Einwirkung (Belastungsfaktor)</p>	<p>Merkmale aus der Umgebung der Arbeitstätigkeiten („Arbeitsumgebung“) kritische Ausprägungen</p>	<p>Maßnahmenbeispiele</p>
<p>Physikalische und chemische Faktoren</p>	<p>Der Geräuschpegel (Lärm) und/oder Vibrationen am Arbeitsplatz beeinträchtigen meine/die Sicherheit und Gesundheit. Die Beleuchtung, elektromagnetische Felder und/oder Optische Strahlung (z. B. Laser) beeinträchtigen meine/die Sicherheit und Gesundheit. Gefährliche Stoffe (Dämpfe, Gase, Chemikalien) beeinträchtigen meine/die Sicherheit und Gesundheit.</p>	<p>(a) gesundheitsgefährdende Arbeitsbedingungen möglichst vollständig beseitigen (b) Werkzeuge (inkl. Software) gestalten, die die Arbeit erleichtern und nicht behindern (c) Eignung der Beschäftigten, insbesondere für körperlich beanspruchende Tätigkeiten, regelmäßig betriebsärztlich prüfen (d) Softwareergonomie beachten (e) Beschäftigte an der Auswahl und Gestaltung von Hard- und Software beteiligen</p>
<p>Physische Faktoren</p>	<p>Mein/Der Arbeitsplatz ist nicht ergonomisch gestaltet (ungünstige, unnatürliche Bewegungen, Zwangshaltungen, unnötiges Bücken etc.). Ich verrichte/Der Beschäftigte verrichtet schwere körperliche Arbeiten (schwere Lasten ohne Hilfsmittel, notwendiges Tragen zusätzlicher „schwerer“ Schutzbekleidung etc.).</p>	<p>Technische, ergonomische und organisatorische Probleme abzustellen hat Priorität: (a) gesundheitsgefährdende Arbeitsbedingungen möglichst vollständig beseitigen (b) Werkzeuge (inkl. Software) gestalten, die die Arbeit erleichtern und nicht behindern (c) Eignung der Beschäftigten, insbesondere für körperlich beanspruchende Tätigkeiten, regelmäßig betriebsärztlich prüfen (d) Softwareergonomie beachten (e) Beschäftigte an der Auswahl und Gestaltung von Hard- und Software beteiligen</p>
<p>Arbeitsplatz- und Informationsgestaltung</p>	<p>Mein/Der Arbeitsplatz ist eingeengt, verwinkelt, ungünstig gestaltet (z. B. führt zu Zwangshaltungen). Ich/Man kann wichtige Signale, Informationen und Hinweise schlecht bzw. nicht erkennen/wahrnehmen (z. B. Warnsignale an Maschinen fehlen, sind verdeckt oder „gehen unter“). Regelmäßig fehlen meine/die zur erfolgreichen Ausführung der Arbeitsaufgabe erforderlichen Werkzeuge/Arbeitsmittel oder diese sind ungeeignet.</p>	<p>(a) gesundheitsgefährdende Arbeitsbedingungen möglichst vollständig beseitigen (b) Werkzeuge (inkl. Software) gestalten, die die Arbeit erleichtern und nicht behindern (c) Eignung der Beschäftigten, insbesondere für körperlich beanspruchende Tätigkeiten, regelmäßig betriebsärztlich prüfen (d) Softwareergonomie beachten (e) Beschäftigte an der Auswahl und Gestaltung von Hard- und Software beteiligen</p>
<p>Arbeitsmittel</p>	<p>Meine/Die benötigten Maschinen und Anlagen sind schlecht bedienbar, schlecht einzurichten und/oder schwer überschaubar. Die Gestaltung meiner/der benötigten Software (Programme) ist unzureichend, veraltet und/oder nicht unterstützend.</p>	<p>(a) gesundheitsgefährdende Arbeitsbedingungen möglichst vollständig beseitigen (b) Werkzeuge (inkl. Software) gestalten, die die Arbeit erleichtern und nicht behindern (c) Eignung der Beschäftigten, insbesondere für körperlich beanspruchende Tätigkeiten, regelmäßig betriebsärztlich prüfen (d) Softwareergonomie beachten (e) Beschäftigte an der Auswahl und Gestaltung von Hard- und Software beteiligen</p>

Psychische Einwirkung (Belastungsfaktor)	Merkmale aus den (neuen) Formen und Arbeit kritische Ausprägungen	Maßnahmenbeispiele
	<p>Meine/Die Tätigkeit verlangt, dass man jederzeit räumlich mobil ist (z. B. Montage, Verkauf).</p> <p>Ich erbringe meine/Die Beschäftigten erbringen ihre Arbeitsleistung in einem atypischen Beschäftigungsverhältnis (z. B. Befristungen, „Kettenpraktika“, Mehrfacharbeitsverträge etc.) und/oder habe/haben eine ständige Angst vor dem Arbeitsplatzverlust. K*</p> <p>Meine/Die Arbeitszeit ist flexibel und kann nur schwer selbst bestimmt werden (z. B. 24h Service auf Abruf). Dabei kommt es regelmäßig zu Abgrenzungsproblemen zwischen Arbeit und Privatleben (z. B. durch unklare Einsatzorte und Einsatzlängen).</p>	<p>verlässliche, langfristig planbare und einhaltbare Mobilitäts-, Ruhe- und „Heimatzeiten“, entsprechende Beförderungs- und Aufenthaltsmöglichkeiten bereitstellen (z. B. Bahncard, Dienstwagen, Hotelcard)</p> <p>wiederholte zeitliche Befristung von Arbeitsverhältnissen vermeiden, Transparenz und frühzeitiges Aufzeigen der Perspektive, Gleichbehandlung bei Angeboten und Maßnahmen zum Arbeits- & Gesundheitsschutz, Pausenregelungen etc.</p> <p>technische Trennung: (a) Datenverkehr zu „Unzeiten“ (Wochenende: 22 bis 6 Uhr unterbinden) (b) feste Kontaktzeiten (z. B. Anrufannahme nur zwischen 7 und 20 Uhr) erlauben und einhalten (c) regelmäßige Aktionen und Erhebung der „Work-Life-Balance“ der Beschäftigten</p>