



Tea(m)Time Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung

Evaluationsbericht
Dipl.-Psych. Sonja Wittmann



Vorwort



Manfred Breitbach
Geschäftsführer

Liebe Leserinnen und Leser,

es ist längst ein geflügeltes Wort: „Gut geht besser gemeinsam“. Mit sozialer Unterstützung lassen sich hohe Anforderungen nachweislich besser meistern. Daraus folgt aber auch: Nur ein gesundes Team ist ein leistungsfähiges Team. Doch wie hält man Teams gesund? Wie erkennt man möglichst früh, wann Anforderungen zu hoch werden, Arbeitsabläufe knirschen oder das Betriebsklima leidet? All das spielt beim Thema der psychischen Belastung eine Rolle.

Die Berücksichtigung der psychischen Belastung in der Gefährdungsbeurteilung ist deshalb nicht umsonst eine arbeitsschutzrechtliche Pflicht. Allerdings stehen dieser Aufgabe viele Unternehmen und Betriebe etwas ratlos gegenüber. Manche sind bei der Umsetzung noch ganz am Anfang. Die Unfallkasse Rheinland-Pfalz unterstützt ihre Mitgliedsbetriebe auf vielfältige Art und Weise bei der Erfüllung dieser Aufgabe. Etwa (wie an dieser Broschüre ersichtlich) mit der gezielten Evaluation einer Vorgehensweise, die eins unserer Mitglieder – konkret das Landeskrankenhaus mit Sitz in Andernach – selbst konzipiert und umgesetzt hat.

Am Landeskrankenhaus tauschen sich die Mitarbeiter in regelmäßig stattfindenden „Tea(m)Times“ über die Belastungen am Arbeitsplatz aus und erarbeiten gemeinsam Lösungsansätze. Ein Jahr lang wurde die Tea(m)Time in verschiedenen Einrichtungen des Landeskrankenhauses als Pilotprojekt durchgeführt. Die Unfallkasse war als Beobachterin dabei und ist der Frage nachgegangen, ob das Tea(m)Time-Verfahren die Anforderungen der Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung erfüllt. Und am Ende der Evaluation stand ein klares „Ja“. Mit der Veröffentlichung des Evaluationsberichts in dieser Broschüre möchte die Unfallkasse gute Beispiele verbreiten und dadurch ihre Mitglieder dazu anregen, voneinander zu lernen – auf dass auch sie vom Nutzen der arbeitsschutzrechtlichen Vorgaben profitieren können.

Ihr

Manfred Breitbach
Geschäftsführer
Unfallkasse Rheinland-Pfalz

Inhalt

- 5 Kurzbeschreibung Tea(m)Time und Evaluationsfrage**
- 5 Evaluationsgrundlage**
- 6 Ableitung der Evaluationskriterien**
 - 6 Inhaltsbezogene Bewertungskriterien
 - 7 Prozessbezogene Bewertungskriterien
 - 7 Qualitätsgrundsätze für Instrumente/
Verfahren zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung
 - 8 Übersicht über die Bewertungskriterien
- 8 Evaluationsgegenstand Tea(m)Time und seine Bewertung**
 - 9 Konzeptionelle Merkmale
 - 10 Daten in Dokumentationsbögen
- 11 Vergleich der Tea(m)Times mit den Ideen-Treffen der DGUV**
- 12 Fazit der Bewertung**
- 13 Ergänzung der Bewertung**
 - 13 Quantitativ
 - 15 Qualitativ
- 15 Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Qualität der Tea(m)Times als
Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung**
- 16 Anhang**
- 33 Quellenverzeichnis**



Einführung: Mehr als ein Bericht

Sonja Wittmann

Wie das Thema psychische Belastung in der Gefährdungsbeurteilung berücksichtigt werden kann, hat das Landeskrankenhaus vorgemacht, als es das Workshop-Verfahren der „Tea(m)Time“ entwickelt und umgesetzt hat: Gemeinsam werden hier Lösungsansätze zu den Belastungen am Arbeitsplatz erarbeitet. Das Projekt verfolgt neben dem arbeitsschutzrechtlichen Aspekt weitere organisationsbezogene Ziele: Teilhabe und Mitentscheiden der Belegschaft, Förderung der Gesundheitsressourcen sowie Stärkung der Gesundheitskompetenzen. Ein gutes Beispiel, von dem auch andere profitieren können!

Mit dieser Broschüre möchte die Unfallkasse Rheinland-Pfalz ihren Mitgliedern Anregung geben und Mut machen, ebenfalls eigene Gruppenverfahren zu entwickeln. Die Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung ist nämlich keine Geheimwissenschaft. Man kann, muss aber keine externen Beraterfirmen mit ins Boot nehmen – auch ein eigenes Verfahren kann Hand und Fuß haben, wie am Beispiel der Tea(m)Time des Landeskrankenhauses gut zu sehen ist.

Der vorliegende Evaluationsbericht ist deshalb mehr als nur ein Bericht – er kann und soll anderen Mitgliedsbetrieben der Unfallkasse aufzeigen, wie sie die Gefährdungsbeurteilung auf ihre jeweils eigene Art umsetzen können. Denn alle aktuellen formalen Kriterien der relevanten Arbeitsschutzinstitutionen, die an eine Gefährdungsbeurteilung psychische Belastung gestellt werden, sind im Evaluationsbericht gebündelt und am praktischen Beispiel dargestellt. Mithilfe dieser Kriterien können die Mitglieder auch ihre eigenen bereits bestehenden Verfahrensweisen zur Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung überprüfen.

Kurzbeschreibung Tea(m)Time und Evaluationsfrage

Als Tea(m)Time© werden im Landeskrankenhaus regelmäßige und verbindliche Besprechungen bezeichnet, die durch die jeweiligen Vorgesetzten eines Teams moderiert werden. Sie werden auf der Basis eines hierzu entwickelten Konzeptes durchgeführt. Folglich verlaufen sie nach einem vorgegebenen Schema und setzen eine Qualifikation der Führungskräfte voraus. Die Führungskräfte unterstützen in ihrer Moderatoren-Rolle das Team bei der Identifikation von Belastungen und Lösungen. Welche Berufs- oder Personengruppen als Team zu verstehen sind, wird klinikintern definiert und ist Aufgabe der Direktorien. Tea(m)Time wurde im Lenkungskreis „Betriebliches Gesundheitsmanagement“ entwickelt. Einzelheiten des Pro-

jektes sind ausführlich im Konzept Tea(m)Time des Landeskrankenhauses (2015) beschrieben.

Von Oktober 2015 bis Oktober 2016 wurde in verschiedenen Einrichtungen des Landeskrankenhauses in acht Gruppen Tea(m)Time als Pilotprojekt durchgeführt. Die Ergebnisse aus dieser Pilotphase werden im Folgenden geprüft hinsichtlich der Fragestellung:

 **Erfüllt das Projekt Tea(m)Time die Anforderungen der Unfallkasse Rheinland-Pfalz bezüglich der Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung?**

Evaluationsgrundlage

Als Evaluationsgrundlage werden die Vorgaben des **Gesetzes über die Durchführung von Maßnahmen zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit (Arbeitsschutzgesetz – ArbSchG)** herangezogen. Dieses Gesetz legt die Basis der Gefährdungsbeurteilung fest, die rechtlich gefordert wird. Die Erfüllung dieser gesetzlichen Grundlage wird von den staatlichen Gewerbeaufsichtsämtern und den zuständigen Unfallversicherungsträgern überprüft. Somit ist dies auch die Prüfungsgrundlage der Unfallkasse Rheinland-Pfalz und wird deswegen für die Bewertung des Projektes Tea(m)Time zu Grunde gelegt.

Im Speziellen sind es folgende Paragraphen des ArbSchG, die für die Bewertung des Projektes Tea(m)Time von besonderer Bedeutung sind:

§5 Beurteilung der Arbeitsbedingungen

(1) Der Arbeitgeber hat durch eine Beurteilung der für die Beschäftigten mit ihrer Arbeit verbundenen Gefährdung zu ermitteln, welche Maßnahmen des Arbeitsschutzes erforderlich sind.

(2) Der Arbeitgeber hat die Beurteilung je nach Art der Tätigkeiten vorzunehmen. Bei gleichartigen Arbeitsbedingungen ist die Beurteilung eines Arbeitsplatzes oder einer Tätigkeit ausreichend.

(3) Eine Gefährdung kann sich insbesondere ergeben durch

1. die Gestaltung und die Einrichtung der Arbeitsstätte und des Arbeitsplatzes,
2. physikalische, chemische und biologische Einwirkungen,
3. die Gestaltung, die Auswahl und den Einsatz von Arbeitsmitteln, insbesondere von Arbeitsstoffen, Maschinen, Geräten und Anlagen sowie den Umgang damit,
4. die Gestaltung von Arbeits- und Fertigungsverfahren, Arbeitsabläufen und Arbeitszeit und deren Zusammenwirken,
5. unzureichende Qualifikation und Unterweisung der Beschäftigten,
6. psychische Belastungen bei der Arbeit.

§6 Dokumentation

(1) Der Arbeitgeber muß über die je nach Art der Tätigkeiten und der Zahl der Beschäftigten erforderlichen Unterlagen verfügen, aus denen das Ergebnis der Gefährdungsbeurteilung, die von ihm festgelegten Maßnahmen des Arbeitsschutzes und das Ergebnis ihrer Überprüfung ersichtlich sind. Bei gleichartiger Gefährdungssituation ist es ausreichend, wenn die Unterlagen zusammengefaßte Angaben enthalten.



Anforderungen

Folgende Anforderungen an eine Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung werden aus den genannten Paragrafen abgeleitet:

- Aufgabe des Arbeitgebers bzw. Führungsaufgabe
- Tätigkeitsbezogene Beurteilung
- Möglichkeit, gleichartige Tätigkeiten zusammenzufassen
- Psychische Belastungen bei der Arbeit als zu beurteilende Arbeitsbedingungen im Sinne einer Gefährdung
- Dokumentation der Gefährdungsbeurteilung: Ergebnis, Maßnahmen, Überprüfung

Ableitung der Evaluationskriterien

Für die praktische Umsetzung des AbSchG wird die gesetzliche Vorgabe in verschiedenen Veröffentlichungen der Unfallversicherungsträger sowie aus Wissenschaft und Praxis konkretisiert bzw. erläutert. Aus diesen Konkretisierungen lassen sich weitere Kriterien ableiten, die zur Bewertung von Tea(m)Time notwendig sind. Im Folgenden wird sich auf die Veröffentlichungen von Institutionen des Arbeitsschutzes wie der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV), der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA) oder der Bundesanstalt für Arbeitsmedizin und Arbeitsschutz (BAuA) konzentriert, da diese eine gemeinsame Sprachregelung und Vorgehensweise der verschiedenen Institutionen (Unfallkassen, Berufsgenossenschaften, staatlicher Arbeitsschutz) im Arbeitsschutz bündeln.

Inhaltsbezogene Bewertungskriterien

Die Definition des Begriffes Psychische Belastung in ArbSchG §5 Abs. 3 Nr.6 ist in der DIN EN ISO 100075-1 festgelegt und als Grundlage im Arbeitsschutz anerkannt:

Psychische Belastung

Die Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken.

Damit wird deutlich, dass es bei der psychischen Belastung um die Einflüsse auf den Menschen geht und nicht um die Auswirkung der Belastung im Menschen im Sinne von Beanspruchungen wie Müdigkeit, Kopfschmerzen oder Zufriedenheit.

Allgemein vorliegende und wesentliche erfassbare Einflüsse sind in der Checkliste „Merkmalsbereiche und Inhalte der Gefährdungsbeurteilung“ der Leitlinie Beratung und Überwachung bei psychischer Belastung am Arbeitsplatz der Nationalen Arbeitsschutzkonferenz (NAK) im Rahmen der GDA weiter konkretisiert und beschrieben (siehe Anhang). Das Projekt Tea(m)Time wird dahingehend geprüft, ob Belastungen aus allen Merkmalsbereichen (Arbeitsinhalt/Arbeitsaufgabe, Arbeitsorganisation, Soziale Beziehungen, Arbeitsumgebung und Neue Arbeitsformen) thematisiert werden. Eine Gefährdungsbeurteilung ist dann vollständig, wenn sie alle relevanten Belastungen betrachtet.

Prozessbezogene Bewertungskriterien

Neben den inhaltlichen Kriterien – was muss die Gefährdungsbeurteilung betrachten? – unterliegt auch der Ablauf der Gefährdungsbeurteilung – wie geht man vor? – bestimmten Qualitätskriterien.

Bereits das Anlegen der Gefährdungsbeurteilung als Prozess ist grundsätzlich ein wesentliches Qualitätskriterium. Eine einmalige Analyse allein stellt noch nicht die gesamte Gefährdungsbeurteilung dar.

In den „Empfehlungen der GDA-Träger zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung“ werden die Schritte wie in Abbildung 1 dargestellt (S. 6).

In der Checkliste „Prozessqualität der Gefährdungsbeurteilung“ der Leitlinie Beratung und Überwachung bei psychischer Belastung am Arbeitsplatz der Nationalen Arbeitsschutzkonferenz im Rahmen der GDA werden zu den einzelnen Schritten weitere Hinweise gegeben (siehe Anhang).

Vorbereitung: Vorgehen planen, Voraussetzungen schaffen

- Schritt 1** → Festlegen von Tätigkeiten/Bereichen
- Schritt 2** → Ermittlung der psychischen Belastung der Arbeit
- Schritt 3** → Beurteilung der psychischen Belastung der Arbeit
- Schritt 4** → Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen
- Schritt 5** → Wirksamkeitskontrolle
- Schritt 6** → Aktualisierung/Fortschreibung
- Schritt 7** → Dokumentation

Abbildung 1: Schritte der Gefährdungsbeurteilung nach GDA

Qualitätsgrundsätze für Instrumente/Verfahren zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

In den sieben Qualitätsgrundsätzen der Träger der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie, die am 19.11.2015 durch die Nationale Arbeitsschutzkonferenz beschlossen worden sind, sind sowohl inhalts- als auch prozessbezogene Kriterien festgehalten. Die Qualitätsgrundsätze werden ebenfalls bei der Bewertung von Tea(m)Time berücksichtigt:

1. Es ist beschrieben, für welche Einsatzbereiche das Instrument/Verfahren geeignet ist
 2. Anwendungsvoraussetzungen sind beschrieben.
 3. Die methodische Qualität des Instrumentes/Verfahrens ist geprüft und ausgewiesen.
 4. Das Instrument/Verfahren erfasst und beurteilt Tätigkeiten und Ausführungsbedingungen.
 5. Das Instrument/Verfahren berücksichtigt die relevanten Belastungsfaktoren.
 6. Das Instrument/Verfahren beinhaltet Methoden bzw. Hilfestellungen zur Beurteilung, ob Maßnahmen zur Minderung von Gefährdungen durch psychische Belastung erforderlich sind oder nicht.
 7. Das Instrument/Verfahren sieht die Einbeziehung der Beschäftigten in den Prozess der Gefährdungsbeurteilung vor.
- Die ausführliche Beschreibung der Qualitätsgrundsätze ist im Anhang einsehbar.

Qualitätsgrundsätze für Instrumente/Verfahren zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

Folgende Übersicht stellt alle Bewertungskriterien dar, die aus den vorangegangenen Überlegungen abgeleitet wurden.

	Bewertungskriterien	Quelle
Inhaltsbezogen	Erfassung Psychische Belastung	ArbSchG
	Erfassung Psychischer Belastung in allen Merkmalsbereichen: <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsinhalt/Arbeitsaufgabe • Arbeitsorganisation • Soziale Beziehungen • Arbeitsumgebung • Neue Arbeitsformen* *nicht Gegenstand des Aufsichtshandelns	Leitlinie NAK
	Erfassung und Beurteilung von Tätigkeiten und Ausführungsbedingungen	Qualitätsgrundsätze
	Berücksichtigung relevanter Belastungsfaktoren	Qualitätsgrundsätze
Prozessbezogen	Aufgabe des Arbeitgebers / Führungsaufgabe	ArbSchG
	Tätigkeitsbezogene Beurteilung	ArbSchG
	Dokumentation: <ul style="list-style-type: none"> • Ergebnis der Gefährdungsbeurteilung • Festgelegte Maßnahmen des Arbeitsschutzes • Ergebnis der Überprüfung der Maßnahmen 	ArbSchG
	Gefährdungsbeurteilung als Prozess	Empfehlungen GDA
	Beschreibung des Einsatzbereiches	Qualitätsgrundsätze
	Anwendungsvoraussetzungen sind beschrieben	Qualitätsgrundsätze
	Geprüfte methodische Qualität	Qualitätsgrundsätze
	Methoden/Hilfestellung zur Risikobeurteilung	Qualitätsgrundsätze
Einbeziehung der Beschäftigten	Qualitätsgrundsätze	

Evaluationsgegenstand Tea(m)Time und seine Bewertung

Das Projekt Tea(m)Time verfolgt vielfältige organisationsbezogene Ziele wie Teilhabe, Mitentscheiden, Selbstwirksamkeitserfahrungen, Förderung der Gesundheitsressourcen sowie Stärkung der Gesundheitskompetenzen. Im

Folgenden werden bei Tea(m)Time die Aspekte betrachtet, die für die arbeitsschutzspezifische Bewertung relevant sind.

Konzeptionelle Merkmale

Im Konzept Tea(m)Time des Landeskrankenhauses (2015) ist das Projekt ausführlich beschrieben. Geändert hat sich im Verlaufe der Pilotierung bei den Dokumentationsbögen der Tea(m)Time Ablaufbogen. Dieser wurde durch den Tea(m)Time Belastungs-Rückmeldebogen und die Tea(m)Time Prozessdokumentation ersetzt. Die Dokumente sind im Anhang einsehbar.

Folgende konzeptionelle Merkmale erfüllen die Bewertungskriterien, die in den vorangegangenen Abschnitten aufgelistet wurden.

Als Ziel wird formuliert, dass die Mitarbeitenden in den Tea(m)Times Belastungen erkennen und benennen sollen. Ebenso wird auf die Entwicklung von Lösungen durch die Mitarbeitenden Wert gelegt. Die Teilnahme an Tea(m)Time ist für alle Mitarbeitenden offen und geschieht innerhalb der Arbeitszeit. Dadurch ist die Einbeziehung der

Beschäftigten und ein hoher Grad an Partizipation ermöglicht.

Die Moderation erfolgt durch Führungskräfte. Dies erfüllt die gesetzliche Forderung, dass die Gefährdungsbeurteilung Führungsaufgabe ist. Die Führungskräfte erhalten als Vorbereitung auf die ungewohnte Moderationsrolle eine spezielle Qualifizierung im Bereich der gesundheitsfördernden Führung. Der Abschluss des Zertifikatskurses „Führungskolleg“ der Rhein-Mosel-Akademie ist für jede Führungskraft verbindlich. Damit sind für Tea(m)Time gemäß der Qualitätsgrundsätze notwendige Anwendungsvooraussetzungen beschrieben und umgesetzt.

Die Tea(m)Times laufen nach einem bestimmten Schema ab, die in folgender Tabelle dem geforderten Prozesscharakter der Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung zugeordnet werden:

Schritte der Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung nach GDA (vgl. Abb.1)	Ablauf Tea(m)Time
Vorbereitung: Vorgehen planen, Voraussetzungen schaffen	Konzepterstellung Tea(m)Time, Auswahl von Pilotprojekten, Information der Beschäftigten, Qualifikation der Führungskräfte
Schritt 1: Festlegen von Tätigkeiten/Bereichen	Auswahl von Teams im Vorfeld, Treffen der Teams in den Tea(m)Times
Schritt 2: Ermittlung der psychischen Belastung der Arbeit	Identifikation aktueller Belastungen im Team durch Abfrage der Moderation
Schritt 3: Beurteilung der psychischen Belastung der Arbeit	Ermittlung der Belastungsintensität der gefundenen Belastungen mit Hilfe des systemischen Konsensierens nach ISYKONSENS
Schritt 4: Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen	Suche nach Gründen für die Belastungen und ihre Lösungen durch die Beschäftigten
Schritt 5: Wirksamkeitskontrolle	Reflexion der erzielten Veränderungen durch die Beschäftigten
Schritt 6: Aktualisierung/Fortschreibung	Regelmäßigkeit der Treffen Noch nicht abgeschlossene Themen werden im nächsten Treffen weiterbearbeitet Noch nicht besprochene Belastungen werden bei neuem Durchgang auf Aktualität geprüft
Schritt 7: Dokumentation	Tea(m)Time Arbeitsfähigkeitsbogen Tea(m)Time Belastungsrückmeldebogen Tea(m)Time Prozessdokumentation Tea(m)Time Reflexionsbogen nach „Lösung“ einer Belastung

Tabelle 2: Vergleich der Schritte

Aus der Gegenüberstellung wird deutlich, dass die Tea(m)Time alle geforderten Prozessschritte einer Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung nach GDA erfüllt.

Durch die Entwicklung des Projektes aus dem Lenkungs-kreis Betriebliches Gesundheitsmanagement des Landes-krankenhauses heraus sind die Einsatzbereiche bei der Konzeption beachtet worden. Dadurch, dass ein Workshop-Verfahren entwickelt wurde, bei dem die Beschäftigten selbst teilnehmen, ist davon auszugehen, dass die Beschäftigten ihre Aufgaben kennen und in der Tea(m)Time betrachten. Damit ist das Kriterium der tätigkeitsbezogenen Beurteilung nach ArbSchG ebenfalls erfüllt.

Ein weiteres konzeptionelles Merkmal, das für den Arbeitsschutz ungeachtet der Gefährdungsbeurteilung genutzt werden kann:

Zu Beginn jeder Tea(m)Time schätzen die Teilnehmenden ihre Arbeitsfähigkeit mit Hilfe des „Arbeitsfähigkeitsbogen“ ein, der aus den ersten beiden Dimensionen des Work Ability Index von Ilmarinen besteht (siehe Anhang). Nach Hasselhorn & Freude (2007) definiert Ilmarinen Arbeitsfähigkeit als „die Fähigkeit eines Menschen, eine gegebene Arbeit zu einem bestimmten Zeitpunkt zu bewältigen.“ Damit wird keine Psychische Belastung im Sinne der DIN EN ISO 100075-1 erhoben, wie in der Gefährdungsbeurteilung verlangt, sondern die Beschäftigten schätzen subjektiv ihre persönliche Bewältigungsfähigkeit ein. Im Sinne des Belastungs-Beanspruchungs-Modells erhebt man damit personenbezogene Merkmale.

Im Rahmen des Arbeitsschutzmanagementsystems können diese Daten als mittelbare Indikatoren für den Zustand der Arbeitsbedingungen genutzt werden. Im Sinne einer Kennzahl wie es Unfallzahlen, Beinahe-Unfälle, Eintragungen in das Verbandsbuch oder Krankheitstage sind, kann die Abbildung der Arbeitsfähigkeit eine Orientierung darüber liefern, wie es allgemein um den Leistungszustand der Beschäftigten steht. Bei Auffälligkeiten wie z.B. der Verschlechterung der Arbeitsfähigkeit nach einem Umzug oder Neustrukturierungen kann dann gezielt in den betroffenen Bereichen nach den Ursachen und damit den psychischen Belastungen geforscht werden.

Die Aussagekraft des WAI wird allerdings in der Fachwelt kritisch diskutiert. Bei der konkreten Frage der Arbeitsfähigkeit, wie sie im Projekt Tea(m)Time genutzt wird, fand die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin heraus, dass die „gefühlte“ Arbeitsfähigkeit nicht unbedingt mit dem objektiven Zustand übereinstimmt, der mit psycho-physischen Tests gemessen wurde. „33% der Versuchspersonen wurden in ihrer Einschätzung der körper-

lichen Leistungsfähigkeit von den objektiven Daten be-stätigt, bei 60% ergaben die Beanspruchungstests eine bessere körperliche Fitness als angenommen. Hinsicht-lich der mentalen Leistungsfähigkeit lagen 44% mit ihrer Selbsteinschätzung richtig, die übrigen waren leicht bzw. deutlich schlechter mental verfasst als selbst angenom-men.“ (BAuA, 2007, S.12).

Eine Erklärung könnte sein, dass das theoretische Konstrukt der Arbeitsfähigkeit nach Ilmarinen von den Befragten in den wenigen Items nicht in der gedachten Weise verstanden wird und zu viel Interpretationsspielraum zulässt. Zu beachten ist weiterhin, dass die Befragung der zwei Dimensionen nicht automatisch als der Arbeitsfähigkeitsindex verstanden wird, der normalerweise aus dem gesamten Work-Ability-Fragebogen mit insgesamt sieben Dimensionen berechnet wird.

Bei einem weiteren Verlauf des Projektes empfiehlt es sich, die Daten mit Umsicht zu interpretieren. Da es aktuell keine bessere Alternative gibt und der WAI insgesamt im Arbeitsschutz etabliert ist, sollten über einen längeren Zeitraum Daten mit dem Arbeitsfähigkeitsbogen erhoben werden. Es sollte beobachtet werden, ob die Qualität der Datenlage mit zunehmender Stichprobe und Erfahrung der Beschäftigten mit dem Bogen steigt und für die Identifizierung struktureller Defizite hilfreich ist.

Daten in Dokumentationsbögen

Die Daten in den Dokumentationsbögen liefern Informationen darüber, ob der konzeptionelle Wunsch in der Realität gelebt wird. So sollen in den Tea(m)Times Belastungen gesammelt und nicht der Schwerpunkt auf persönliche individuelle Auswirkungen von Belastungen wie „Dauerstress“, „immer müde“ oder ähnliches erhoben werden. Die Leitlinie der NAK formuliert zudem, dass eine gute Gefährdungsbeurteilung Belastungen in allen Merkmalsbereichen - Arbeitsinhalt/Arbeitsaufgabe, Arbeitsorganisation, Soziale Beziehungen und Arbeitsumgebung - erfasst. Um dies zu prüfen, wurden die in den Dokumentationsbögen genannten Belastungen gesammelt und nach den Merkmalsbereichen der Leitlinie der NAK zugeordnet (siehe Anhang). Da die Zuordnung ohne vertieftes Hintergrundwissen zu den Diskussionsinhalten erfolgt, ist es wahrscheinlich, dass aus Sicht der Tea(m)Time-Pilotgruppe einige Belastungen anderen oder mehreren Merkmalsbereichen zugeordnet werden kann. Wichtig ist letztlich, dass erkennbar ist, dass in den Tea(m)Times erwartbar alle Merkmalsbereiche automatisch zur Sprache kommen. Um dies dauerhaft zu gewährleisten, wird es für die

Moderatoren eine wichtige Hilfe sein, die Merkmalsbereiche der GDA in der Qualifizierung kennen zu lernen.

Das Konzept sieht vor, schnell zu umsetzbaren Lösungen zu kommen. Im Pilotzeitraum wurden zwölf Lösungen gefunden und umgesetzt. Der Schwerpunkt lag dabei in organisatorischen Änderungen und der Einführung neuer Verfahren. Im Schnitt wurden drei bis vier Sitzungen bis zur Lösung eines Themas benötigt. Laut Aussagen der Moderatoren lag es zum einen daran, dass komplexe Problemstellungen erst im Verlauf konkretisiert und für

die Gruppe handhabbar wurden. Eine beschleunigte Lösungsfindung könnte zum anderen dadurch erzielt werden, dass die Moderatoren in der Qualifizierung weitere unterstützende Methoden an die Hand bekommen. Aus dem Arbeitsschutz eignen sich dafür die Maßnahmenhierarchie und das T-O-P-Modell (siehe Anhang). Darüber hinaus sollte eine Möglichkeit geschaffen werden, bei der Lösungsfindung die nächsthöhere Entscheidungsebene bzw. andere Experten wie die Fachkraft für Arbeitssicherheit mit einbinden zu können.

Vergleich der Tea(m)Times mit den Ideen-Treffen der DGUV

Die Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV) empfiehlt als Verfahren zur Gefährdungsbeurteilung aus der Kategorie der Analyseworkshops die sogenannten Ideen-Treffen. Sie wurden von Mitgliedern aus dem Sachgebiet „Psyche und Gesundheit in der Arbeitswelt“ der DGUV entwickelt und als DGUV Information 206-007 veröffentlicht. Seit 2014 sind die Ideen-Treffen offiziell als Instrument für die Gefährdungsbeurteilung Psychischer Belastung gekennzeichnet.

Die Ideen-Treffen werden als anerkanntes Muster für eine Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung herangezogen und mit den Tea(m)Times verglichen. Folgende Merkmale sind den Ideen-Treffen und Tea(m)Time gemeinsam:

- Workshop-Methode
- Begrenzte Dauer des einzelnen Treffens
- Strukturierte Schrittfolge
- Blick auf Belastungen und deren Lösung
- Empfehlung von Regeln der Zusammenarbeit
- Regelmäßigkeit der Treffen
- Treffen innerhalb der Arbeitszeit
- Vorlagen zur Dokumentation

Darüber hinaus zeichnet sich Tea(m)Time durch folgende eigene Merkmale aus:

- Organisationsspezifische Konzeption
- Organisationsspezifische Schulung der Moderatoren/innen
- Führungskräfte verbindlich festgelegt als Moderator/in

Die Betrachtung zeigt, dass Tea(m)Time viele geforderte Kriterien für eine Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung erfüllt und das Niveau von DGUV-empfohlenen Verfahren erreicht. Durch die organisationsspezifischen Merkmale, welche die Ideen-Treffen als allgemein gültiges, branchenübergreifendes Verfahren nicht leisten können, sind die Tea(m)Times als besonders gelungene Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung Psychischer Belastung zu bewerten.

Zur Erfüllung einer vollständigen Gefährdungsbeurteilung Psychischer Belastung im Hinblick auf die Belastungsfaktoren werden die Ideen-Treffen mit den Merkmalsbereichen der GDA-Leitlinie verknüpft. Bei Treffen mit freier Themenwahl kann es sein, dass aufgrund fehlender Erfahrung, fehlenden Fachwissens oder der eigenen Betriebsblindheit einige Merkmalsbereiche nicht zur Sprache kommen. Durch die Checkliste der Merkmalsbereiche soll der Moderator/ die Moderatorin eventuelle blinde Flecken entdecken und bei den Ideen-Treffen thematisieren. Diese Ergänzung und weitere Anregungen werden im Abschnitt 8 zur Weiterentwicklung der Qualität der Tea(m)Times empfohlen.



Fazit der Bewertung

Insgesamt betrachtet lässt sich folgendes Fazit ziehen:

Das Projekt Tea(m)Time erfüllt die Anforderungen der Unfallkasse Rheinland-Pfalz bezüglich der Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung. Es gibt Optimierungsbedarf bei der Dokumentation und der Qualifizierung der Moderierenden in Bezug auf Kenntnisse aus dem Arbeitsschutz.

In der Tabelle sind die Bewertungskriterien und ihr Erfüllungsgrad dargestellt.

Bewertungskriterien	Quelle	Stichwort	Erfüllt?
Inhaltsbezogen	ArbSchG	Erfassung Psychische Belastung	ja
	Leitlinie NAK	Erfassung von Psychischer Belastung in allen Merkmalsbereichen: <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsinhalt/Arbeitsaufgabe/Arbeitsorganisation • Soziale Beziehungen • Arbeitsumgebung • Neue Arbeitsformen* *nicht Gegenstand des Aufsichtshandelns	ja
	Qualitätsgrundsätze	Erfassung und Beurteilung von Tätigkeiten und Ausführungsbedingungen (im Sinne einer Arbeitssystembeschreibung)	Implizit, nicht verschriftlicht, optimierbar
	Qualitätsgrundsätze	Berücksichtigung relevanter Belastungsfaktoren	ja
Prozessbezogen	ArbSchG	Aufgabe des Arbeitgebers	ja
	ArbSchG	Tätigkeitsbezogene Beurteilung	ja
	ArbSchG	Möglichkeit der Zusammenfassung gleichartiger Tätigkeiten	ja
	ArbSchG	Dokumentation	optimierbar
	Empfehlungen GDA	Gefährdungsbeurteilung als Prozess	ja
	Qualitätsgrundsätze	Beschreibung des Einsatzbereiches	ja
	Qualitätsgrundsätze	Anwendungsvoraussetzungen sind beschrieben	ja
	Qualitätsgrundsätze	Geprüfte methodische Qualität	Ja durch UK RLP
	Qualitätsgrundsätze	Methoden/Hilfestellung zur Risikobeurteilung	ja
Qualitätsgrundsätze	Einbeziehung der Beschäftigten	ja	

Tabelle 3: Bewertungskriterien und ihr Erfüllungsgrad

Ergänzung der Bewertung

Quantitativ

Nach der einjährigen Pilotphase erhielten die Gruppen die Möglichkeit in einem Fragebogen ihre Rückmeldung zu Tea(m)Time hinsichtlich verschiedener Aspekte zu geben. Von 84 ausgegebenen Fragebogen gingen 73 bei der Unfallkasse Rheinland-Pfalz ein, was eine Rücklaufquote von 87% ergibt.

Die Ergebnisse zur Nützlichkeit vervollständigen das Gesamtbild, dass Tea(m)Time neben der Konzeption auch in der Durchführung als erfolgreich mit Blick auf die Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung zu bewerten ist (vgl. Abb.2).

Das Verfahren wird von den Pilotgruppen als hilfreich zur Lösungsentwicklung und als Unterstützung zur Lösung von Problemen eingeschätzt. Ebenso werden die Belastungen besser sichtbar und die Arbeitsbedingungen können verändert werden.

Eine weitere Frage war, ob sich bereits nach der Pilotphase ein positiver Effekt der Tea(m)Times auf Arbeitszufriedenheit, Erholungsfähigkeit und Leistungsfähigkeit erkennen lässt (vgl. entsprechende Abbildungen 3, 4 und 5). Dazu wurden Daten zu kurzfristigen Beanspruchungsfolgen in der positiven Richtung erhoben. Die Ergebnisse sind nur eingeschränkt interpretierbar, da keine Basismessung vorliegt, mit deren Hilfe man die Veränderungsrichtung eindeutig erkennen könnte. Angaben in die negative Richtung („stimme eher nicht zu“ bis „stimme überhaupt nicht zu“) können bedeuten, dass die Ausgangslage bereits gut war und Tea(m)Time nichts verbessern musste oder dass die Ausgangslage bereits schlecht war und das Verfahren keine Verbesserung erzielte. Positive Angaben („stimme eher zu“ bis „stimme völlig zu“) lassen die Annahme zu, dass die Ausgangslage verbessert wurde.

Die Streuungen (senkrechte Balken) verdeutlichen, dass die Beschäftigten sehr unterschiedlich von den Tea(m)Times profitiert haben. Auffällig ist, dass es für einige deutliche Verbesserungen gab. Der Median lag bei allen Aussagen in der positiven Richtung bei 4 (stimme eher zu). Nur bei „Seit wir Tea(m)Times eingeführt haben, kann ich zu Hause besser von der Arbeit abschalten“ liegt der Median bei 3 (stimme eher nicht zu).

Auf das Ergebnis der Aussage „Seit wir Tea(m)Times eingeführt haben, fühle ich mich im Team wohler“ soll besonders hingewiesen werden. Es scheint, dass sich das Verfahren schnell positiv auf das Teamklima auswirkt. In einem guten Teamklima, in dem man sich wohl fühlt,

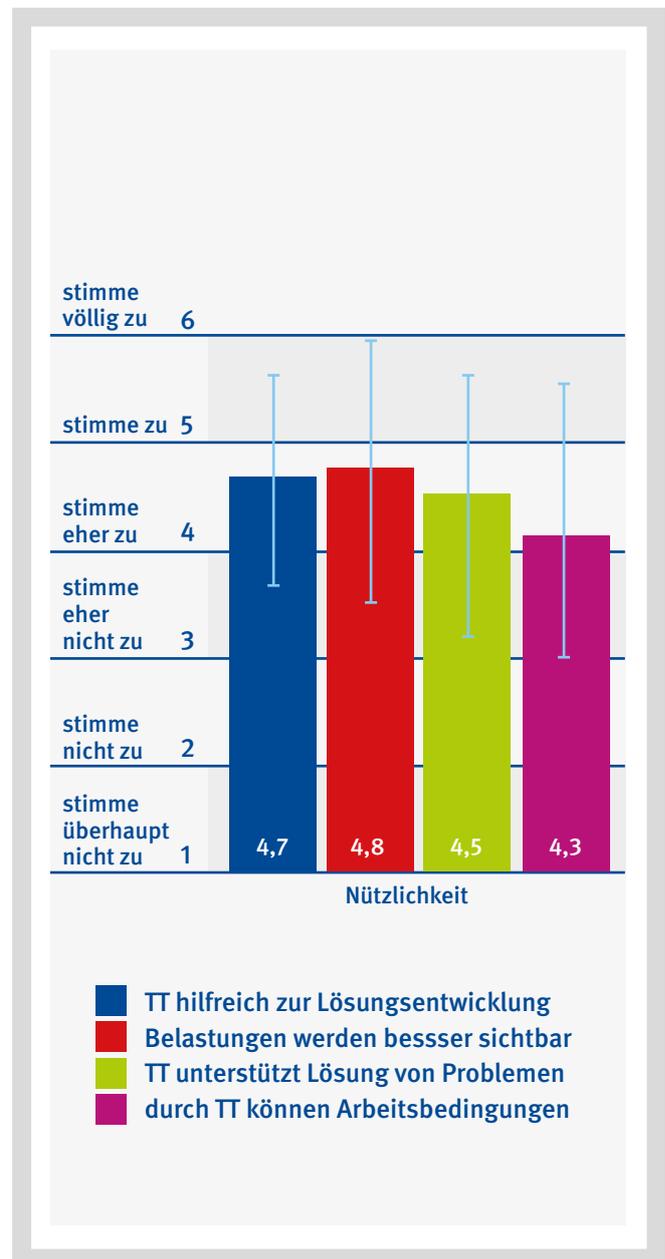


Abbildung 2: Nützlichkeit von Tea(m)Time

steigt die Wahrscheinlichkeit, dass man sich sozial unterstützt und sich bei Problemen oder erhöhten Arbeitsaufkommen gegenseitig hilft. Nach Stadler und Spieß (2002) reduziert soziale Unterstützung Belastung, puffert die negative Auswirkung von Belastung auf die Gesundheit und stärkt die Gesundheit (S.9).

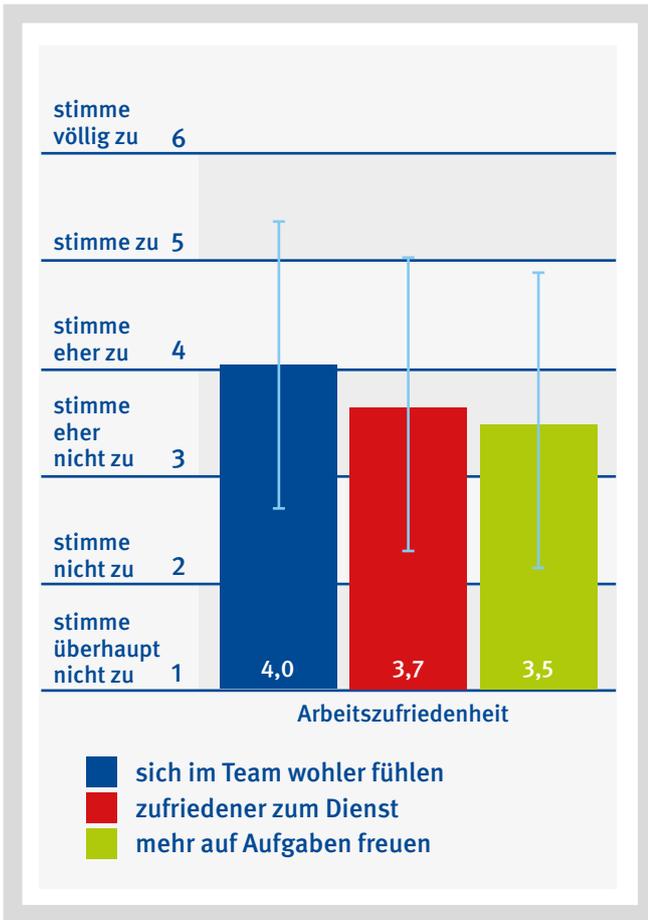


Abbildung 3: Arbeitszufriedenheit

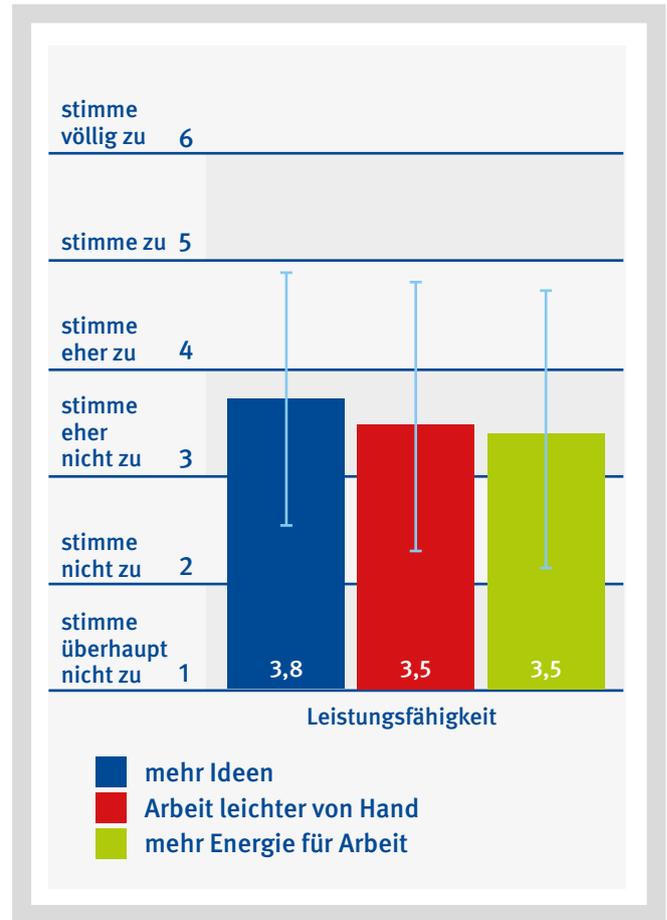


Abbildung 4: Leistungsfähigkeit

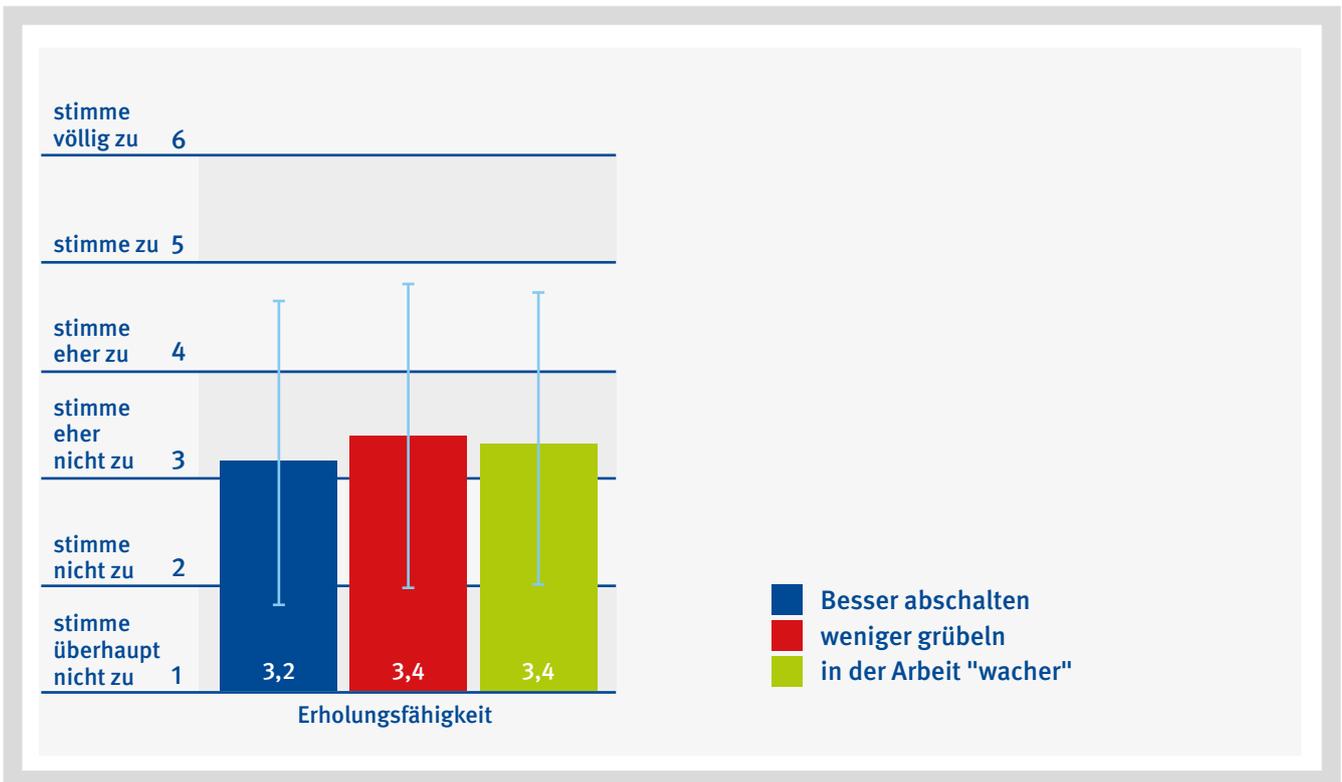


Abbildung 5: Erholungsfähigkeit

Qualitativ

Eigene Beobachtungen während der Durchführung von Tea(m)Time-Treffen, Gespräche mit den Moderatorinnen und Moderatoren der Tea(m)Times sowie den Projektleitungen bestätigen den positiven Eindruck von Tea(m)Time.

So fanden die Moderatorinnen und Moderatoren die vorbereitende Qualifizierung hilfreich, insbesondere die Moderationstechniken, Kenntnisse über Gruppenprozesse und die Klärung der unterschiedlichen Rollen als Vorgesetzte oder als Moderatorin bzw. Moderator. Diese Kompetenzen würden ihnen generell bei ihren Führungsaufgaben helfen.

Die Führungskräfte zeigten sich überrascht über den Ide-

enreichtum der Beschäftigten und darüber, dass konstruktiv nach umsetzbaren Lösungen gesucht wird. Für alle Beteiligten war es ein Lernprozess zu erkennen, dass der Chef allein nicht immer alles wissen kann und regeln muss, sondern auch das Team handlungsfähig ist und die Meinung wichtig ist.

Zu Beginn als kompliziert und unlösbar scheinende Belastungen wurden bei weiterer gemeinsamer Konkretisierung handhabbar. Nicht zuletzt wird Tea(m)Time als Wertschätzung seitens des Arbeitsgebers wahrgenommen: „Da gibt uns unser Arbeitgeber eine Stunde Zeit für uns!“

Bei allen Beteiligten wurde mehrfach der Wunsch geäußert, Tea(m)Time weiter zu führen und auf andere Teams auszuweiten.

Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Qualität der Tea(m)Times als Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung

Integration von Modellen aus dem Arbeitsschutz in die Qualifizierung der Führungskräfte

Um zu gewährleisten, dass die Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung vollständig erfolgt, sollten die Führungskräfte die Merkmalsbereiche der GDA-Leitlinie kennen. Die Übersicht hilft, die eigene Betriebsblindheit zu überwinden und gezielt bisher ungenannte Belastungen anzusprechen.

Zur Erweiterung der Lösungssuche bieten sich das T-O-P-Modell und die Maßnahmenhierarchie an (siehe im Anhang: Ergänzung der Qualifizierung der Führungskräfte um arbeitsschutzrelevante Modelle zur Gefährdungsbeurteilung). Beide Modelle unterstützen bei der Lösungssuche an Maßnahmen auf verschiedenen Wirkungsebenen zu denken. Die Vermittlung der arbeitsschutzrelevanten Inhalte mit Bezug zu Tea(m)Time sollte durch die Fachkraft für Arbeitssicherheit bzw. den/die Betriebsarzt/-ärztin erfolgen.

Stärkere Verzahnung von Gesundheitsmanagement und Arbeitsschutz

Tea(m)Time bildet eine Schnittstelle zwischen Gesundheitsmanagement und Arbeitsschutz. Die Tea(m)Times

sind als Teil der gesamten Gefährdungsbeurteilung zu sehen. Es ist ein vertiefendes Verfahren für die Ermittlung und Bewertung psychischer Belastung und ihrer Lösungssuche. Da Psychische Belastung für beide Felder – Gesundheit- und Arbeitsschutz – ein Pflichtthema ist, ist es erforderlich, dass beide Kreise in diesem Bereich eng zusammenarbeiten und sich austauschen. Ziel ist es, Doppelarbeiten im Bereich der Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung zu vermeiden und Synergien im Bereich der Lösungssuche zu nutzen.

Anforderungen an die Dokumentation aus Sicht der Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung

Im Falle einer arbeitsschutzhoheitlichen Prüfung der Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung ist es nach ArbSchG wichtig, aus der Dokumentation mindestens das Ergebnis, die Maßnahmen sowie die Überprüfung ihrer Wirksamkeit zu erkennen. Darüber hinaus ist es für eine vollständige Prüfung hilfreich, wenn auch die gefundenen Belastungen und ihre Beurteilung nachvollziehbar sind. Empfohlen wird deshalb, dass die Führungskräfte der Tea(m)Times die „Belastungsrückmeldebogen“ und vollständig ausgefüllten „Prozessdokumentationen“ aufbe-

wahren. Aus den „Reflexionsbogen nach „Lösung“, einer Belastung“ reicht es aus, die gemittelten Werte des Teams pro gelöstem Thema im Sinne einer Wirksamkeitsprüfung zu dokumentieren.

Die Daten des Arbeitsfähigkeitsbogens sollten weiterhin zentral gesammelt und ausgewertet werden, damit sie im Sinne einer Orientierung über die Gesamtorganisation genutzt werden können. Im Sinne einer schlanken Datenverwaltung ist es eventuell ausreichend, nur die Arbeitsfähigkeit in Bezug auf körperliche und psychische Anforderungen zu erheben und die Frage nach der globalen Arbeitsfähigkeit zu streichen.

Um dem Qualitätsgrundsatz Erfassung und Beurteilung von Tätigkeiten und Ausführungsbedingungen im Sinne einer Arbeitssystembeschreibung gerecht zu werden, empfiehlt es sich über die angeführten Dokumente hinaus interne Dokumente wie Aufgaben- oder Stellenbeschreibungen, die Aufzählung der Berufsgruppen innerhalb des Teams, typische Arbeitsmittel, soziale Beziehungen (wie z.B. Umgang mit Patienten) sowie räumliche und organisatorische Bedingungen der Arbeitsausführung in dem Team der Gefährdungsbeurteilung als Grundlage beizufügen.

Das Konzept des Arbeitssystems könnte als Unterstützung dafür in die Qualifikation für die Führungskräfte mit aufgenommen werden (siehe im Anhang: Ergänzung der Qua-

lifizierung der Führungskräfte um arbeitsschutzrelevante Modelle zur Gefährdungsbeurteilung).

Vorausschauende Gefährdungsbeurteilung

Bei geplanten bevorstehenden Veränderungen wie Umbauten, Umzügen, Umstrukturierungen, Einführung neuer Arbeitsmittel oder neuer Arbeitsverfahren etc. sollen durch eine vorausschauende Gefährdungsbeurteilung im Vorfeld mögliche Gefährdungen und Belastungen erkannt und verhindert bzw. verringert werden. Dafür sollten die Tea(m)Times bei entsprechenden Anlässen ebenfalls gezielt genutzt werden.

Organisationsweiter Einsatz der Tea(m)Times als Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung

Insgesamt betrachtet bewertet die Unfallkasse Rheinland-Pfalz Tea(m)Time als ein vorbildliches Verfahren für die Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung. Ein organisationsweiter Einsatz im Landeskrankenhaus sowohl über verschiedene Organisationseinheiten als auch verschiedene Führungsebenen hinweg wird deswegen befürwortet und empfohlen.

Anhang

1. Checkliste

„Merkmalsbereiche und Inhalte der Gefährdungsbeurteilung“ der Leitlinie Beratung und Überwachung bei psychischer Belastung am Arbeitsplatz der Nationalen Arbeitsschutzkonferenz (2012).

1. Merkmalsbereich: "Arbeitsinhalt/Arbeitsaufgabe"	Mögliche kritische Ausprägung
1.1 Vollständigkeit der Aufgabe	Tätigkeit enthält: <ul style="list-style-type: none"> • nur vorbereitende oder • nur ausführende oder • nur kontrollierende Handlungen
1.2 Handlungsspielraum	Der/die Beschäftigte(n) hat/haben keinen Einfluss auf: <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsinhalt • Arbeitspensum • Arbeitsmethoden/-verfahren • Reihenfolge der Tätigkeit
1.3 Variabilität (Abwechslungsreichtum)	Einseitige Anforderungen: Wenige , ähnliche Arbeitsgegenstände und Arbeitsmittel Häufige Wiederholung gleichartiger Handlungen in kurzen Takten

Merkmalsbereich: "Arbeitsinhalt/Arbeitsaufgabe"	Mögliche kritische Ausprägung
1.4 Information/Informationsangebot	<ul style="list-style-type: none"> • zu umfangreich (Reizüberflutung) • zu gering (lange Zeiten ohne neue Information) • ungünstig dargeboten • lückenhaft (wichtige Informationen fehlen)
1.5 Verantwortung	<ul style="list-style-type: none"> • unklare Kompetenzen und Verantwortlichkeit
1.6 Qualifikation	<ul style="list-style-type: none"> • Tätigkeiten entsprechen nicht der Qualifikation der Beschäftigten (Über-/Unterforderung) • unzureichende Einweisung/Einarbeitung in die Tätigkeit
1.7 Emotionale Inanspruchnahme	<ul style="list-style-type: none"> • durch das Erleben emotional stark berührender Ereignisse (z.B. Umgang mit schwerer Krankheit, Unfällen, Tod) • durch das ständige Eingehen auf die Bedürfnisse anderer Menschen (z.B. auf Kunden, Patienten, Schüler) • durch permanentes Zeigen geforderter Emotionen unabhängig von eigenen Empfindungen • Bedrohung durch Gewalt durch andere Personen (z.B. Kunden, Patienten)

2. Merkmalsbereich: "Arbeitsorganisation"	Mögliche kritische Ausprägung
2.1 Arbeitszeit	<ul style="list-style-type: none"> • Wechselnde oder lange Arbeitszeit • ungünstig gestaltete Schichtarbeit, häufige Nachtarbeit • umfangreiche Überstunden • unzureichendes Pausenregime • Arbeit auf Abruf
2.2 Arbeitsablauf	<ul style="list-style-type: none"> • Zeitdruck/hohe Arbeitsintensität • Häufige Störungen/Unterbrechungen • Hohe Taktbindung
2.3 Kommunikation/Kooperation	<ul style="list-style-type: none"> • Isolierter Einzelarbeitsplatz • keine oder geringe Möglichkeit der Unterstützung durch Vorgesetzte oder Kollegen • keine klar definierten Verantwortungsbereiche

3. Merkmalsbereich: Soziale Beziehungen	Mögliche kritische Ausprägung
3.1 Kollegen	<ul style="list-style-type: none"> • Zu geringe/zu hohe Zahl sozialer Kontakte • Häufige Streitigkeiten und Konflikte • Art der Konflikte: Soziale Drucksituationen • Fehlende soziale Unterstützung
3.2 Vorgesetzte	<ul style="list-style-type: none"> • Keine Qualifizierung der Führungskräfte • Fehlendes Feedback, fehlende Anerkennung für erbrachte Leistungen • Fehlende Führung, fehlende Unterstützung im Bedarfsfall

4. Merkmalsbereich: Arbeitsumgebung	Beispiele für negative Wirkungen
4.1 Physikalische und chemische Faktoren	<ul style="list-style-type: none"> • Lärm • unzureichende Beleuchtung • Gefahrstoffe
4.2 Physische Faktoren	<ul style="list-style-type: none"> • Ungünstige ergonomische Gestaltung • Schwere körperliche Arbeit
4.3 Arbeitsplatz- und Informationsgestaltung	<ul style="list-style-type: none"> • Ungünstige Arbeitsräume, räumliche Enge • unzureichende Gestaltung von Signalen und Hinweisen
4.4 Arbeitsmittel	<ul style="list-style-type: none"> • Fehlendes oder ungeeignetes Werkzeug bzw. Arbeitsmittel • Ungünstige Bedienung der Einrichtung von Maschinen • Unzureichende Softwaregestaltung

5. Merkmalsbereich: Neue Arbeitsformen	Beispiele für negative Wirkungen
Diese Merkmale sind nicht Gegenstand des Aufsichtshandelns, spielen aber für die Belastungssituation der Beschäftigten eine Rolle.	<ul style="list-style-type: none"> • Räumliche Mobilität • Atypische Arbeitsverhältnisse, diskontinuierliche Berufsverläufe • Zeitliche Flexibilisierung, reduzierte Abgrenzung zwischen Arbeit und Privatleben

2. Checkliste

„Prozessqualität der Gefährdungsbeurteilung“ der Leitlinie Beratung und Überwachung bei psychischer Belastung am Arbeitsplatz der Nationalen Arbeitsschutzkonferenz

1. Fragen zur Vorbereitung der Erstellung der Gefährdungsbeurteilung	Beispiele für negative Wirkungen
<p>Leitungsebene und Führungskräfte Nimmt die Leitungsebene ihre Verantwortung wahr? Unterstützt die Führungsebene den Prozess der Gefährdungsbeurteilung bei psychischer Belastung?</p>	<p>Wer hat die Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung unterstützt?</p> <p>In welcher Weise hat die Leitungsebene/haben die Führungskräfte ihre Unterstützung geleistet?</p> <p>Wurde ein Konsens mit dem Betriebsrat/ der Beschäftigtenvertretung hergestellt?</p>
<p>Planung Wurde die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung systematisch geplant?</p>	<p>Wer war mit der Planung der Durchführung beauftragt?</p> <p>Wurden Arbeitsbereiche und Tätigkeiten festgelegt? Bilden diese Festlegungen die Struktur des Betriebes angemessen ab?</p> <p>War die Auswahl der Vorgehensweise und der Instrumente angemessen? Gab es klare Regeln für die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung?</p> <p>War die betriebliche und/oder externe Expertise ausreichend?</p>

2. Fragen zur Durchführung	Erläuterung, Indikatoren, weiterführende Fragen
Beteiligung von Führungskräften Wurden die Führungskräfte ausreichend bei dem Prozess der Gefährdungsbeurteilung beteiligt?	In welcher Weise wurden die mittleren und unteren Führungsebenen über die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung informiert? Wie wurden sie bei der Ermittlung der Gefährdungen und der Beurteilung in ihrem Verantwortungsbereich beteiligt?
Beteiligung von Beschäftigten Wurden die Beschäftigten bei der Durchführung der Gefährdungsbeurteilung beteiligt?	Wie und in welcher Phase der Gefährdungsbeurteilung wurden die Beschäftigten informiert? Wurden sie an den Ermittlungen der Gefährdungen beteiligt?
Vollständigkeit Wurden alle Arbeitsbereiche und Tätigkeiten bei der Durchführung der Gefährdungsbeurteilung im Hinblick auf psychische Belastungen berücksichtigt?	Wurden alle relevanten Gefährdungen in den Arbeitsbereichen/bei den Tätigkeiten erfasst? Wurden Prioritäten gesetzt? Wurden Bereiche ausgelassen? Welche Gründe gab es dafür? Wann werden diese Bereiche beurteilt?

3. Fragen zur Maßnahmenableitung und -umsetzung	Erläuterungen, Indikatoren, weiterführende Fragen
Maßnahmenfestigung Waren Maßnahmen zur Optimierung der Arbeitssituation erforderlich? Waren die Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsgestaltung angemessen?	Wurden Maßnahmen zur Optimierung psychischer Belastung entwickelt und festgelegt? Wurden Mitarbeiter und Führungskräfte an der Erarbeitung und Festlegung dieser Maßnahmen beteiligt? Wird der Vorrang von Verhältnis- vor Verhaltensprävention eingehalten?
Maßnahmenumsetzung Wie ist der Stand der Maßnahmenumsetzung?	Wurden die Verantwortlichkeiten für die Umsetzung der Maßnahmen festgelegt? Ist der Zeitplan für die Umsetzung der Maßnahmen angemessen? Wer kontrolliert die Einhaltung des Planes?

4. Fragen zur Wirksamkeit	Erläuterungen, Indikatoren, weiterführende Fragen
Wirksamkeit Wird die Wirksamkeit der Maßnahmen überprüft? Auf welche Weise erfolgt dies?	Gibt es ein Konzept für die Wirksamkeitskontrolle? Kann dieses Konzept bei Bedarf angepasst werden? Wer ist für die Überprüfung der Wirksamkeit verantwortlich?
Dokumentation Ist die Gefährdungsbeurteilung angemessen dokumentiert?	Sind die relevanten Aspekte der Durchführung der Gefährdungsbeurteilung bei psychischer Belastung nachvollziehbar dokumentiert? Wurden die festgelegten Maßnahmen dokumentiert? Wurde die Umsetzung der Maßnahmen dokumentiert?
Fortführung Wird die Gefährdungsbeurteilung in angemessenen Zeiträumen aktualisiert bzw. bei veränderten Gegebenheiten angepasst?	Wird gewährleistet, dass es sich um einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess handelt? Wie wird sichergestellt, dass bei Veränderungen von Arbeitsbedingungen die psychische Belastung erneut beurteilt wird? Ist der Prozess der Erstellung der Gefährdungsbeurteilung (bei psychischer Belastung) adäquat in die betriebliche Organisation eingebettet?

3. Qualitätsgrundsätze für Instrumente/Verfahren zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung der GDA-Träger.

Veröffentlicht in den Empfehlungen der GDA-Träger zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung (Anlage 3)

Anlage 3: Qualitätsgrundsätze für Instrumente/Verfahren zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

Die GDA-Träger haben sich in ihrer Leitlinie "Beratung und Überwachung bei psychischer Belastung am Arbeitsplatz" darauf verständigt, bei der Erstellung von Instrumenten zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung nachstehende Qualitätsgrundsätze anzuwenden (Beschluss der Nationalen Arbeitsschutzkonferenz am 19.11.2015).

Qualitätsgrundsätze

- 1. Es ist beschrieben, für welche Einsatzbereiche das Instrument/Verfahren geeignet ist.**
Branchen, Berufs- oder Tätigkeitsarten, Betriebsgrößenklassen,...
- 2. Anwendungsvoraussetzungen sind beschrieben.**
Zum Beispiel erforderliche Qualifikationen/Erfahrungen auf Seiten der Anwender.
- 3. Die methodische Qualität des Instruments/Verfahrens ist geprüft und ausgewiesen.**
Es muss dargelegt werden, dass das Instrument/Verfahren für die Zwecke der Gefährdungsbeurteilung geeignet ist, zum Beispiel durch wissenschaftliche Gütebeurteilung, betriebliche Referenzen.
- 4. Das Instrument/Verfahren erfasst und beurteilt Tätigkeiten und Ausführungsbedingungen.**
Beurteilungen erfolgen auf Grundlage der Beschreibungen von Arbeitsaufgabe, Arbeitsorganisation, sozialen Beziehungen, Arbeitsumgebung.
- 5. Das Instrument/Verfahren berücksichtigt die relevanten Belastungsfaktoren.**
Die Berücksichtigung der relevanten Belastungsfaktoren (aus der Arbeitsaufgabe, Arbeitsorganisation, aus sozialen Beziehungen und Arbeitsumgebung, siehe Checkliste "Merkmalsbereiche und Inhalte der Gefährdungsbeurteilung") sollte ggf. durch Einsatz weiterer Instrumente/Verfahren sichergestellt werden.
- 6. Das Instrument/Verfahren beinhaltet Methoden bzw. Hilfestellungen zur Beurteilung, ob Maßnahmen zur Minderung von Gefährdungen durch psychische Belastung erforderlich sind oder nicht.**
Methoden/Anleitungen zu einer sachlich begründeten bzw. nachvollziehbaren Beurteilung, zum Beispiel durch Nutzung empirischer Vergleichswerte, im Instrument/Verfahren festgelegte Kriterien oder "Schwellenwerte", Beurteilung im Workshop/Analyseteam.
- 7. Das Instrument/Verfahren sieht die Einbeziehung der Beschäftigten in den Prozess der Gefährdungsbeurteilung vor.**
Zum Beispiel mit Befragungen und Interviews zur Arbeitsbelastung, in Workshops.



Tea(m)Time Belastungsrückmeldebogen

Team: _____

Datum: _____

Kurze Belastungsbeschreibungen:	Priorisierung 
✳	
✳	
✳	
✳	
✳	
✳	



Tea(m)Time Prozessdokumentation

Datum: _____

Team: _____

Anwesende Personen: _____

0. Abbildung der Arbeitsfähigkeit (Austeilen der Fragebögen)

1. Belastungsbeschreibungen:

Priorisierung



★

★

★

★

★

★

★

★

★

★

Sitzung zum Thema: 1



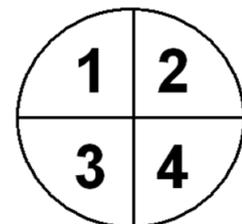
3. Was stört uns konkret? Was ist das Ziel in dieser Sache?

Abstrahiertes Gesundheitsziel

4. Lösungsvorschläge: Was können wir konkret dazu zu, damit das Ziel erreicht wird? (Was noch ...)

5. Müssen andere Berufsgruppen/Personen hinzu gezogen werden?

6. Umsetzung (Verantwortlichkeiten, Meilensteine, Berichterstattung, zeitliche Planungen)



1 = Belastung wird erkannt und definiert
2 = Lösungen werden erarbeitet
3 = Lösungen werden umgesetzt
4 = Thema ruht

Sitzung zum Thema: 2

Landeskrankenhaus

| ANSTALT DES ÖFFENTLICHEN RECHTS |



Datum: _____

Anwesende Personen: _____

0. Abbildung der Arbeitsfähigkeit (Austeilen der Fragebögen)

1. Zu bearbeitende Belastung

2. Veränderungen/Neuerungen der Belastung; "Thema hinter dem Thema"



Aktuelle Priorität



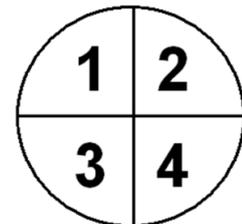
3. Was stört uns aktuell? Was ist aktuell das Ziel in dieser Sache?

Abstrahiertes Gesundheitsziel

4. Lösungsvorschläge: Was können wir konkret dazu zu, damit das Ziel erreicht wird? (Was noch ...)

5. Müssen andere Berufsgruppen/Personen hinzu gezogen werden?

6. Umsetzung (Verantwortlichkeiten, Meilensteine, Berichterstattung, zeitliche Planungen)



- 1 = Belastung wird erkannt und definiert
- 2 = Lösungen werden erarbeitet
- 3 = Lösungen werden umgesetzt
- 4 = Thema ruht

Sitzung zum Thema:



Tea(m)Time

Reflexionsbogen

nach "Lösung" einer Belastung

Team: _____ Datum: _____

"Gelöstes" Thema: _____

Wie hat sich die "Lösung" des oben genannten Themas auf Ihre Arbeit ausgewirkt?
(Bitte auf der Skala von -3 bis +3 ankreuzen)

	Sehr viel weniger Zeit	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	Sehr viel mehr Zeit
Meine verfügbaren Zeitressourcen haben sich geändert	Sehr viel schlechtere Qualität	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	Sehr viel bessere Qualität
Die Arbeitsqualität wurde verändert	Sehr viel schlechtere Zusammenarbeit	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	Sehr viel bessere Zusammenarbeit
Die Zusammenarbeit im Team hat sich verändert	Sehr viel schlechtere Zusammenarbeit	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	Sehr viel bessere Zusammenarbeit
Die Zusammenarbeit mit den anderen Berufsgruppen außerhalb des Teams wurde verändert	Sehr viel schlechterer Informationsfluss	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	Sehr viel besserer Informationsfluss
Der Informationsfluss wurde verändert	Sehr viel schlechtere Abläufe	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	Sehr viel bessere Abläufe
Die Abläufe wurden verändert	Sehr viel weniger Teilhabe	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	Sehr viel mehr Teilhabe
Die Teilhabe an den Prozessen in der Klinik wurde verändert	Sehr viel weniger Miteinander	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	Sehr viel mehr Miteinander
Das Miteinander innerhalb des Teams hat sich verändert.	Sehr viel Wertschätzung	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	Sehr viel mehr Wertschätzung
Die Wertschätzung durch die Vorgesetzten hat sich verändert									

Wie empfanden Sie die Bearbeitung des Themas und wie geht es Ihnen jetzt damit?

5. Auswertung der Tea(m)Time Erfassungsbögen

Zuordnung der genannten Belastungen nach den Merkmalsbereichen gemäß GDA Broschüre

Arbeitsinhalt/ Arbeitsaufgabe	1. Schüler müssen funktionieren wie zweiter Mann	Fehlende Qualifikation
	2. Überforderung bei besonderer Klientel (psychische Auffälligkeiten)	Fehlende Qualifikation
	3. Inneres Gleichgewicht	Emotionale Inanspruchnahme
	4. Hilflosigkeit in Hinblick auf selektiv mutistische Ki/Ju der „neuen Generation“	Emotionale Inanspruchnahme und fehlende Qualifikation
	5. Sich von innerem Druck befreien	Emotionale Inanspruchnahme
	6. Hygienevorschriften problematisch bei Anleitung von Schülern	Überforderung und fehlende Qualifikation
	7. Kommunikationsproblem bei Patienten mit Kompressionsbehandlung	Qualifikation und emotionale Inanspruchnahme
	8. Patientenunzufriedenheit, wenn Sie mit den Angehörigen nach draußen fahren möchten	Emotionale Inanspruchnahme
	9. Zu viele Regeln und Strukturen, passendes Infomedium fehlt	Information
	10. Persönliches Zeitmanagement	Qualifikation, evtl. Arbeitsablauf
Arbeitsorganisation	1. Mehrarbeit durch Überbelegung	Arbeitsablauf
	2. Deutliche Mehrarbeit	Arbeitsablauf
	3. Steigender Therapieaufwand bei wachsender Belegung	Arbeitsablauf
	4. Unverhältnismäßig hoher Dokumentationsaufwand	Arbeitsablauf
	5. Schwer betroffene Patienten, somit steigender Behandlungsbedarf	Arbeitsablauf
	6. Büro Pflege zu stark frequentiert, interdisziplinär	Störungen, Arbeitsablauf
	7. Wenig Zeit für Bedürfnisse	Arbeitsablauf
	8. Personalmangel	hohe Arbeitsintensität
	9. Hohes Arbeitspensum	hohe Arbeitsintensität
	10. Keine vollständigen Pausen machen können	unzureichende Pausen
	11. Routinarbeiten gehen unter (z.B. Medikamentenseite nicht unterschrieben, Spülmaschine nicht ausgeräumt, Listen werden nicht korrekt geführt)	Arbeitsablauf
	12. Behinderung der physiotherapeutischen Tätigkeiten durch pflegerische Maßnahmen	Störung
	13. Einspringen	Arbeitszeit
	14. Ungerechte Verteilung von Aufmerksamkeit für die Kinder (hoher Aufwand, Störungen)	Arbeitsablauf, evtl. auch emotionale Inanspruchnahme
	15. Mehrbelastung in Vertretungen der Therapieplanung	Arbeitsablauf

Arbeitsorganisation	16. Bei Ausfall der Servicekräfte muss diese Tätigkeit oft kurzfristig (z.T.) von der Pflege übernommen werden.	Arbeitsintensität, würde aber auch Verantwortlichkeiten passen
	17. Fehlzeiten gefährden therapeutischen Auftrag	Arbeitsintensität
	18. FSJ ist kein Ersatz/Unterstützung (keine Pausen)	Hohe Arbeitsintensität, kreidet aber auch fehlende Qualifikation des FSJler an mit einhergehender Überforderung

Soziale Beziehungen	1. Therapeutische Situation	Kollegium
	2. Probleme innerhalb des Teams	Kollegium
	3. Fehlende Anerkennung/Wertschätzung durch Angehörige und Führungskräfte	Vorgesetzte
	4. Unterschiedliche Prioritäten setzen in der Zusammenarbeit	Kollegium
	5. Mangelnde Unterstützung aus dem ärztlichen Bereich, besonders was einen bestimmten Patienten betrifft	Vorgesetzte
	6. Kommunikationsprobleme (Absprachen zwischen Therapie, Pflege, Arzt) bei Patienten mit Lymphdrainage und Kompressionsbandagen	Kollegium, Vorgesetzte
	7. Ungleiche Bereitschaft einzuspringen/nicht an einem Strang ziehen	Kollegium
	8. Kommunikationsregeln werden teils nicht eingehalten (ins Wort fallen, nicht ausreden lassen, nicht richtig zuhören)	Kollegium, Vorgesetzte
	9. Kommunikation	Kollegium
	10. Teamsitzungen, Entscheidungen werden nicht besprochen, sind oft vorgestimmt	Kollegium, Vorgesetzte
	11. Interdisziplinäres Team fragt Pflege statt in Akte selbst zu schauen	Kollegium, Vorgesetzte
	12. Personelle Besetzung	Kollegium
	13. Abziehen von Personal in andere Bereiche	Kollegium
	14. Krankheitsausfall und in Konsequenz Mehrarbeit	Kollegium
	15. Krisenmanagement (unstrukturierte Abläufe, teils planlos, keiner nimmt Führungsrolle ein, wir verfallen sofort in Aktionismus, Entscheidungen werden oft kritisiert)	Kollegium, Vorgesetzte
	16. Tagdienst wenig Unterstützung für Spätdienst	Kollegium
	17. Unterschiedliche Handhabung der Regeln	Kollegium
	18. Allgemeine Strukturen werden nicht beachtet	Kollegium
	19. Eingreifen in unser Zeitmanagement	Kollegium, Vorgesetzte
	20. Bisherige Ordnungssysteme sind nach einiger Zeit unzuverlässig	Kollegium

Arbeits- umgebung	1. Geräuschkulisse durch Bewohner	Lärm
	2. Immer wieder verschwinden die Fußstützen	Arbeitsmittel
	3. PC langsam	Arbeitsmittel
	4. Räumlich Enge/Therapieräume	Arbeitsplatzgestaltung
	5. Körperliche Belastung (Bewohner vom Boden aufheben, die sich teilweise wehren)	Physische Faktoren
	6. Erschwerte Kommunikation/Rufsystem/Erreichbarkeit des Patienten schwierig, Nummern nicht hinterlegt	Arbeitsmittel
	7. Keine wirkliche Isolierung bei infektiösen Bewohnern möglich	Arbeitsplatzgestaltung
	8. Pausenraum soll schöner, ansprechender sein	Arbeitsplatzgestaltung
	9. Überalterte z.T. defekte Arbeitsmaterialien/Hilfsmittel/Wärmpackungen	Arbeitsplatzgestaltung
	10. Fehlermeldung Echtssystem/Terminmanagement	Arbeitsmittel
	11. Rückenproblematik, auf Dauer körperliche Beschwerden	Physische Faktoren
	12. Nicht ausreichend Hilfsmittel vorhanden	Arbeitsmittel
	13. Parkplatzsituation	Arbeitsplatzgestaltung
	14. Außengelände → Planung	Arbeitsplatzgestaltung
	15. Belüftung der Stationsräume	Arbeitsplatzgestaltung
	16. Schwierigkeiten mit der Personalschleuse	Arbeitsplatzgestaltung
	17. Schwierigkeiten mit der Stationsschleuse	Arbeitsplatzgestaltung
	18. Zeitaufwand die richtigen Stützen für den jeweiligen Stuhl zu finden	Arbeitsmittel
	19. Arbeitsmittelbeschaffung (Rollstuhl, Kissen)	Arbeitsmittel
	20. Patienten haben ihre eigenen, vorhandenen Hilfsmittel nicht dabei	Arbeitsmittel
	21. Starterkid bei Neuaufnahme	Arbeitsmittel
	22. Einführung der einheitlichen, vorgeschriebenen Dienstkleidung	Arbeitsmittel
	23. Umstrukturierung/Erweiterung SHZ	Arbeitsplatzgestaltung

Sonstiges/ zu ungenau formuliert	1. Thema Victoriastift	
	2. Erstverordnung inadäquat (Rollstuhl, Betten bei Heni-Itep-Patienten)	
	3. Gruppenzusammenstellung; Ki/Ju in neue Gruppen	

6. Erfassung der kurzfristigen Beanspruchungsfolgen im Rückmeldebogen in Bezug auf Erholungsfähigkeit, Arbeitszufriedenheit, Leistungsfähigkeit (eigene Entwicklung)

Seit wir Tea(m)Time eingeführt haben...	stimme überhaupt nicht zu	stimme nicht zu	stimme eher nicht zu	stimme eher zu	stimme zu	stimme völlig zu
---	---------------------------	-----------------	----------------------	----------------	-----------	------------------

Erholungsfähigkeit

1. ...kann ich zu Hause besser von der Arbeit abschalten.						
2. ...fühle ich mich in der Arbeit „wacher“.						
3. ...grübele ich zu Hause weniger über die Arbeit nach.						

Arbeitszufriedenheit

4. ...komme ich zufriedener zum Dienst.						
5. ...fühle ich mich im Team wohler.						
6. ...freue ich mich mehr auf meine Aufgaben.						

Leistungsfähigkeit

7. ...habe ich mehr Energie für die Arbeit.						
8. ...fallen mir mehr Ideen für die Arbeit ein.						
9. ...geht mir die Arbeit leichter von der Hand.						

7. Ergänzung der Qualifizierung der Führungskräfte im Rahmen von Tea(m)Time um arbeitsschutzrelevante Modelle zur Gefährdungsbeurteilung.

T-O-P Modell als Ansatzpunkt für die Lösungssuche: Darstellung aus der Einführungslektion des Fernlehrgangs zur Fachkraft für Arbeitssicherheit der DGUV, Version 5.01, 2011, S.62



Maßnahmenhierarchie im Arbeitsschutz:

Darstellung aus Schulungsunterlagen der GDA zum Arbeitsprogramm Psyche www.gda-psyche.de

Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie
Arbeitsprogramm Psyche

Schwerpunkte der Prävention: Maßnahmenhierarchie im Arbeitsschutz

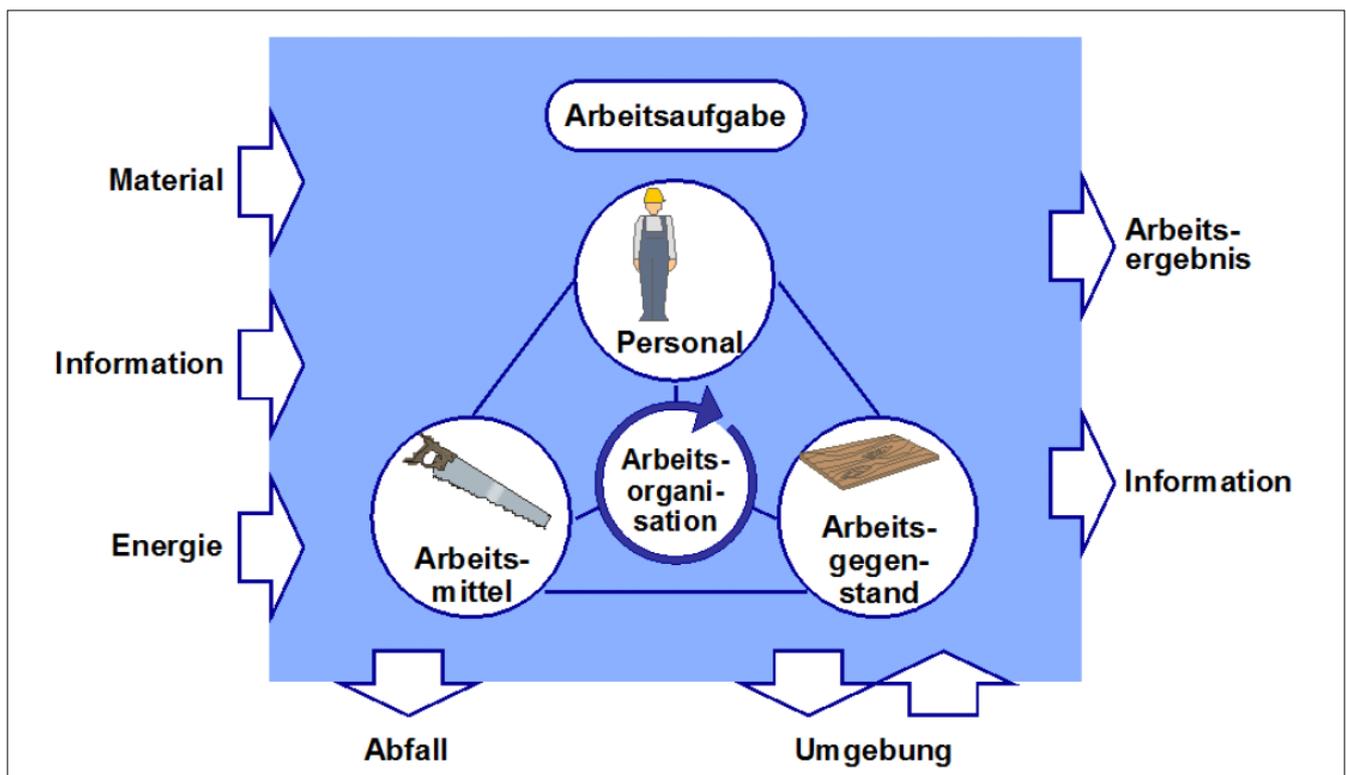
Schutzmaßnahmen

1. technische
2. organisatorische
3. personenbezogene

39
Datum
Mensch und Arbeit. Im Einklang.

Konzept des Arbeitssystems:

Darstellung aus Lektion 4 des Fernlehrgangs zur Fachkraft für Arbeitssicherheit der DGUV, Version 5.01, 2011, S.39



Quellenverzeichnis

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2007):

Why WAI? Der Work Ability Index im Einsatz für Arbeitsfähigkeit und Prävention.

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hrsg.):

Stadler, P. & Spieß, E. (2002) Mitarbeiterorientiertes Führen und soziale Unterstützung am Arbeitsplatz.

Deutsches Institut für Normung e.V. (2000) DIN EN ISO 10075-1 Ergonomische Grundlagen bezüglich psychischer Arbeitsbelastung Teil 1: Allgemeines und Begriffe

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (2011): Einführungslektion Sicherheit und Gesundheitsschutz und die Aufgaben der Fachkraft für Arbeitssicherheit, Version 5.01. Ausbildung zur Fachkraft für Arbeitssicherheit – Fernlehrgang der DGUV

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (2011): Lektion 4 Ermitteln und Beurteilen von Gefährdungen, Bestimmen von Zielen für sichere und gesundheitsgerechte Arbeitssysteme, Version 5.01. Ausbildung zur Fachkraft für Arbeitssicherheit – Fernlehrgang der DGUV

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (2014): Gesund und fit im Kleinbetrieb - So geht's mit Ideen-Treffen. (DGUV-Information 206-207)

Gesetz über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit (Arbeitsschutzgesetz - ArbSchG)

Hasselhorn, H.M. & Freude, G. (2007) Der Work Ability Index – ein Leitfaden. Bremerhaven: Wirtschaftsverlag NW Verlag für neue Wissenschaft GmbH

Nationale Arbeitsschutzkonferenz (2012): Leitlinien Beratung und Überwachung bei psychischer Belastung am Arbeitsplatz

Landeskrankenhaus (AöR) (2015): Konzept Tea(m)Time

Landeskrankenhaus (AöR) (2016): Abschlussevaluation durch die Mitarbeiter - Befragungsergebnisse

Leitung des GDA-Arbeitsprogramms Psyche c/o Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2014): Empfehlungen der GDA-Träger zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

Unfallkasse Rheinland-Pfalz

Orensteinstraße 10
56626 Andernach
Telefon: 02632 960-0

www.ukrlp.de

komm **mit** mensch

Sicher. Gesund. Miteinander.

 **UK RLP**
Unfallkasse Rheinland-Pfalz