



Bärbel Stut

Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen – Erfahrungen aus der Bildungsarbeit

Die Nachfrage nach Seminaren zu einer ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilung ist unter Betriebs- und Personalräten sehr hoch. Viele wollen diese Aufgabe anpacken und brauchen Beratung und Qualifikation. Seit einigen Jahren fällt bei Betriebsräteseminaren außerdem auf, dass die Zahl derjenigen, die den Begriff Gefährdungsbeurteilung gar nicht kennen, stark zurückgegangen ist. Allerdings gibt es auch jetzt noch vereinzelt Interessenvertretungen, denen das Wort fremd ist. Das ist immer ein Indiz dafür, dass die Vorschrift im jeweiligen Betrieb noch nicht umgesetzt wurde. Bei der Frage, seit wann es die gesetzliche Vorschrift zu einer Gefährdungsbeurteilung denn gibt, schwanken die Einschätzungen zwischen drei und fünf Jahren. 16 Jahre nach dem Inkrafttreten des Arbeitsschutzgesetzes ist ein großer Teil der Betriebe und öffentlichen Verwaltungen noch weit entfernt von einer ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilung (siehe dazu den Beitrag von Elke Hannack/Lothar Schröder in diesem Band und den Datenanhang).

Das hat viele Gründe. Ein wichtiger liegt im Gesetz selbst: Es benennt die Pflicht des Arbeitgebers, bei einer Gefährdungsbeurteilung auch die psychischen Belastungen zu berücksichtigen, nur indirekt und ohne konkrete Gestaltungsanforderungen. So verwundert es kaum, dass nicht nur Arbeitgeber, sondern auch viele InteressenvertreterInnen erst einmal mit Ja antworten, wenn sie nach der Gefährdungsbeurteilung in ihrem Betrieb gefragt werden – obwohl genaueres Nachfragen dann ergibt, dass die psychischen Gefährdungen am Arbeitsplatz zumeist nicht ermittelt worden sind. Auf die Frage nach den Akteuren der Gefährdungsbeurteilung lautet eine häufige Standardantwort: Die Fachkraft für Arbeitssicherheit geht zusammen mit einem oder zwei Mitgliedern des Betriebs-/Personalrats ein- oder zwei Mal im Jahr durch den Betrieb und überprüft die Arbeitsplätze. So es einen Betriebsarzt gibt, wird dieser bei der Begehung hinzugezogen. Doch selbst diese völlig unzureichende Form der Gefährdungsbeurteilung, die den Anforderungen des Arbeitsschutzgesetzes bei Weitem nicht entspricht, gibt es längst nicht in allen Betrieben, wie der DGB-Index Gut Arbeit mehrfach festgestellt hat (2008, 30; 2012; siehe dazu den Beitrag von Ines Roth/Nadine Müller in diesem Band).

Neben einer klaren Definition der psychischen Belastungen fehlt es dem Arbeitsschutzgesetz und dem Arbeitsschutzregelwerk überhaupt aber auch an



schärferen Sanktionsmöglichkeiten. Wie soll sonst erklärt werden, dass ein 16 Jahre altes Gesetz geradezu massenhaft missachtet wird (vgl. »Arbeitschutzregelwerk und Arbeitsschutzaufsicht brauchen stärkere Sanktionsmöglichkeiten«, in: Gute Arbeit. 2/2012, S. 25–29; s. a. sopoaktuell vom 7. 3. 2012 – s. dazu auch den Beitrag von Elke Hannack/Lothar Schröder in diesem Band). Hier ist also ganz deutlich der Gesetzgeber gefordert, wie vielfach von Gewerkschaften und medizinischen, psychologischen und nicht zuletzt juristischen Fachleuten immer wieder angemahnt. In Europa eine Führungsrolle und im Arbeitsschutz ein Schlusslicht – da geht etwas nicht wirklich zusammen. Doch solange im Arbeitsschutzgesetz kein deutlicher Hinweis auf die Gefahren psychischer Belastungen zu finden ist, werden Betriebs- und Personalräte immer wieder dafür kämpfen müssen, dass auch diese erfasst werden.

Psychische Belastungen – längst nicht der Tabu-Zone entkommen

Was in vielen Seminaren jedoch auch deutlich wurde: Die ungenaue Formulierung ist nur eine Hürde, die es auf dem Weg zu einer ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilung zu nehmen gilt. Auch in den Interessenvertretungen selbst ist die Thematik längst nicht unumstritten. So selbstverständlich wie bei einer Gefährdungsbeurteilung auf den klassischen Arbeitsschutz geachtet wird, so wenig ist das der Fall bei psychischen Belastungen, und nicht nur, weil diese so schwer greifbar sind. Manchmal ist das den Betriebs- und Personalräten selbst ein riesengroßer blinder Fleck. Da braucht es schon viel Selbstreflexion, um zu erkennen, dass Mitglieder des Gremiums, insbesondere die Freigestellten, selbst extrem belastet sind. Immer wieder Umstrukturierungen, immer neue Anforderungen an ein Qualitätsmanagement, Entlassungen und Kurzarbeit und dann oft diese Diskrepanz zwischen (anonymen) Beschwerden und mangelnder Bereitschaft zum Engagement – Hauptsache der Betriebs- oder Personalrat ist rund um die Uhr erreichbar.

Einerseits verneint kaum ein Interessenvertreter, eine Interessenvertreterin die Notwendigkeit, hier zu handeln. Andererseits geraten bei genauerer Betrachtung oft die Betroffenen als vermeintlich Nicht-Belastbare in den Fokus. Frei nach dem Satz von Familienministerin Schröder: »Das Leben ist kein Ponyhof« – der Betrieb auch nicht. Doch genau hier muss die Analyse ansetzen.

Gesundheitsschutz bedeutet heute, den Blick hartnäckig auch auf die psychischen Belastungen zu richten, sie zu thematisieren, bevor wir uns Stück für Stück an krank machende Arbeitsverhältnisse gewöhnen und sie als Normalität ansehen. Es gibt kaum eine Woche, in der nicht neue Zahlen zu psychischen Erkrankungen alarmieren. Die Zahl der Arbeitsunfähigkeitstage aufgrund von psychischen Erkrankungen steigt ebenso besorgniserregend an wie die Zahl der Frühverrentungen aufgrund psychischer Diagnosen. Und es ist zu vermuten,





dass immer noch viele psychische Erkrankungen hinter klassischen schulmedizinischen Diagnosen verborgen bleiben. Dass Tinnitus oder Herzinfarkt etwas mit Stress und Überlastung zu tun haben können, liegt nahe. Doch wer vermutet schon hinter Diabetes Typ 2 oder sogar Krebs ein Problem der Psyche? Festzuhalten bleibt jedenfalls: Es gibt hier ein Problem, und dieses Problem wird täglich größer.

Burnout-Prävention durch Gefährdungsbeurteilung?

Das Phänomen Burnout ist in diesem Kontext für alle Beteiligten eine besonders große Herausforderung (siehe dazu den Beitrag von Mathias Berger u. a. in diesem Band). Folgt man den vorliegenden Analysen, so sind es viele einzelne Schritte, die schließlich zum Burnout, zum Zusammenbruch führen. Doch für die im Umfeld eines Gefährdeten tätigen Kolleginnen und Kollegen ebenso wie für die Interessenvertretungen sind die Alarmsignale nur schwer zu erkennen. Für die betrieblichen Akteure ist dabei die medizinische Bewertung nicht von Bedeutung. Viele Interessenvertretungen sehen deshalb in der Gefährdungsbeurteilung auch einen wichtigen Beitrag zur Burnout-Prävention. »Wenn wir mehr auf die Bedingungen achten und das Ausmaß der Belastungen mehr diskutieren, als zu versuchen, uns gegenseitig mit Kennzahlen zu übertrumpfen, haben wir vielleicht eine Chance, den einen oder die andere aufzuhalten, bevor es zu spät ist,« so ein Betriebsratsvorsitzender aus der Finanzdienstleistung.



Prävention – Intervention – Integration

Was aus einer länger dauernden Überforderungssituation alles entstehen kann, bemerken Betriebs- oder Personalräte oft viel zu spät. Nicht selten kommt es zu arbeitsrechtlichen Konsequenzen, etwa zu krankheitsbedingten – oder auch zu verhaltensbedingten – Kündigungen. Wer permanent überfordert ist, macht Fehler. Und wie schwierig für Interessenvertretungen eine Intervention bei drohenden krankheitsbedingten Kündigungen ist, verdeutlichen die Erfahrungen mit dem Betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM). BEM-Gespräche, vom Gesetzgeber unter dem Stichwort Prävention im Sozialgesetzbuch IX verankert, sollen frühzeitig ansetzen, um eine Wiedereingliederung nach längerer oder wiederholter Krankheit zu erreichen und einen Verbleib im Betrieb sicherzustellen. Doch leider beschreiben Betriebsräte immer wieder, wie aus dem BEM die Betrieblichen Ausgliederungsgespräche geworden sind.

Doch auch wenn alle Beteiligten konstruktiv an die Sache herangehen und in einem BEM-Verfahren bemüht sind, für Betroffene Wege zur Eingliederung zu finden, gestaltet sich das bei psychischen Erkrankungen viel schwieriger als bei körperlichen Beschwerden. Hier geht es nicht um Gehhilfen, Rampen oder spezielle Monitore für Sehbehinderte, die u. U. durch Unterstützung des Integrati-





onsantes den Betrieb nicht einmal finanziell belasten müssen. Für psychische Erkrankungen – wenn sie denn einmal entstanden sind – gibt es keine technischen Hilfsmittel – nur Therapien und Kuren. Doch was über Jahre in eine falsche Richtung gelaufen ist, wird in sechs Wochen nicht völlig umgelenkt. Wie soll eine Wiedereingliederung gelingen, wenn an den Rahmenbedingungen der Arbeit nichts verändert wurde? Nicht selten stellt sich heraus, dass nach einem psychischen Zusammenbruch eine Wiedereingliederung nicht gelingt. Einige Schwerbehindertenvertretungen berichteten in diesem Zusammenhang von Kolleginnen und Kollegen, die es auch nach vielen Monaten der Arbeitsunfähigkeit und der medizinischen Behandlung nicht geschafft haben, den Betrieb überhaupt wieder zu betreten. Ein Drama für die Betroffenen. Ein Verlust für den Betrieb.

Festzuhalten ist deshalb: Von den drei betrieblichen Schritten im Falle psychischer Belastung/Erkrankung: Prävention – Intervention – Integration, ist der erste Schritt immer noch der erfolgträchtigste, und zentrales sowie gesetzlich vorgeschriebenes Instrument hierbei ist die Gefährdungsbeurteilung.

Externer Sachverstand kann hilfreich und auch notwendig sein

Wenn sich das Gremium dazu durchgerungen hat, eine Gefährdungsbeurteilung anzugehen, stellt sich meist rasch die Frage: Wie wird das denn gemacht? Wie packen wir es an? Und zwar oft bevor der Arbeitgeber mit seinen typischen Gegenargumenten kommen kann. Will heißen: Das Gremium muss sich selbst zunächst eine klare Position und ein klares Konzept erarbeiten, bevor es mit dem Arbeitgeber auf Augenhöhe in Verhandlungen treten kann. Bei körperlichen Belastungen am Arbeitsplatz ist alles weit weniger kompliziert: Da sind die Fachleute und betrieblichen Experten in der Regel bekannt, es gibt anerkannte Methoden der Messung, es gibt Grenzwerte usw.

Bei psychischen Belastungen ist das anders. Die erfordern eine gründliche Erhebung und Befragung, und die muss absolut anonym sein. Trotzdem kann es vorkommen, dass Tabuisierungen und Ängste eine solche Befragung erschweren. Und es muss sauber geklärt werden, was gefragt werden soll und wie (und auch: was und wie nicht). Die Kenntnisse, die erforderlich sind, eine solche Befragung durchzuführen, gehören nicht zu den Grundkenntnissen eines Interessenvertreters. Da Betriebsräte normalerweise keine empirischen Sozialforscher sind, werden sie zu diesem Vorhaben oftmals externe Unterstützung brauchen. Nach § 80 (3) BetrVG haben sie ja auch das Recht, externen Sachverstand hinzuzuziehen.¹ Die Unterstützung eines Sachverständigen wird häufig auch die

¹ Die Arbeitshilfen von ver.di erleichtern diese Arbeit sehr, z. B. »Arbeitshilfe zur Gefährdungsbeurteilung in Kindertageseinrichtungen und Allgemeinen Sozialen Diensten« (2010; vgl. www.wiki-gute-arbeit.de,





Auswertung und Interpretation der Befragung sowie für die Unterstützung bei der Ableitung von Maßnahmen erforderlich sein. Außerdem kann der Betriebsrat auch nach § 80 (2) erforderlichenfalls sachkundige Beschäftigte aus dem eigenen Betrieb zu seiner Unterstützung heranziehen.

Auf die Beteiligung kommt es an

Gremien, die bereits einige Hürden genommen haben, kommen schnell zu der Erkenntnis, dass die Aufgabe enorm groß und komplex ist und nicht »mit links« erledigt werden kann. Das muss nicht abschrecken. Es kommt darauf an, dass die Interessenvertretung sich klarmacht, worauf sie sich einlässt. Viele Erfahrungen zeigen, dass das Vorhaben einer Gefährdungsbeurteilung dann durchaus zu bewältigen ist. Ein Betriebs- oder Personalrat ist gut beraten, wenn er das Thema Schritt für Schritt angeht. Beispielsweise hat ein Kita-Träger mit drei Pilot-Kitas begonnen. In einer großen Klinik konzentrierte sich der Betriebsrat zuerst auf die Station mit dem höchsten Krankenstand (beim Personal!), in einem Einzelhandelsfilialbetrieb wurde mit fünf Filialen begonnen, und eine Sozialeinrichtung fing bei einer Berufsgruppe, den ambulanten FamilienhelferInnen an. Gefolgt waren die Gremien dem Motto: Lieber klein anfangen und sich vorarbeiten als Stagnation oder sich völlig übernehmen. Nebenbei bemerkt: Auch Betriebsräte sollten darauf achten, nicht in die Burnout-Falle zu geraten. Sich auf das Machbare konzentrieren hat sich bewährt.

Wenn alle die bisherigen Hürden erfolgreich genommen wurden, folgt eine weitere: Es muss die Bereitschaft der Kolleginnen und Kollegen gewonnen werden, sich an diesem Prozess aktiv und ehrlich zu beteiligen. Psychische Belastungen sind im Betrieb nicht selten ein Tabu – wer will schon als »nicht belastbar« dastehen. Manche Betriebsräte berichten hier von erstaunlichen Widersprüchen. In einem Unternehmen mit hohen Fehlzeiten und extrem belasteten Kolleginnen und Kollegen waren zahlreiche Klagen an den Betriebsrat herangetragen worden. Dennoch ergab die Auswertung der Fragebögen keinen diesbezüglichen Anhaltspunkt. Offenbar fiel es den Betroffenen sogar in einem anonymen Fragebogen schwer, die eigene Überforderung einzugestehen.

Ein weiteres Beispiel, das zeigt, wie es nicht geht: In einem Call Center sollten die Arbeitsbedingungen, auch die psychischen Belastungen, von den Beschäftigten in Workshops erörtert werden. Allerdings hatte der Arbeitgeber diese Workshops initiiert. Nur wenige Kolleginnen und Kollegen – nicht einmal fünf Prozent – beteiligten sich daran. Und diejenigen, die sich beteiligen woll-

Stichwort: Gefährdungsbeurteilung) oder »Schritt für Schritt: Gefährdungsbeurteilung«, ver.di, Postdienste, Speditionen und Logistik, 2011, Download unter www.verdi-gute-arbeit.de → Materialien → Branchenauswertungen.





ten, waren ersichtlich nicht diejenigen, denen die Probleme am meisten auf den Nägeln brannten. Es kam ein geschöntes Ergebnis heraus, das überdies nicht repräsentativ war. Das Hauptproblem dabei: Viele Beschäftigte hatten die Sorge, die Anonymität könne nicht gewährleistet sein. Das ist aber für Erhebungen und Befragungen zu psychischen Belastungen eine zwingende Voraussetzung. Natürlich zeigt andererseits die Erfahrung vieler erfolgreicher Gesundheitszirkel im Rahmen betrieblicher Gesundheitsförderung, wie sinnvoll dieses Instrument sein kann. Solche Zirkel kann ein Betriebsrat oder Personalrat anbieten, wenn die Beschäftigten ausreichend informiert, sensibilisiert und motiviert worden sind – aber natürlich nur unter Ausschluss der Vorgesetzten! Nur dann werden die KollegInnen die Probleme sprechen, andernfalls nicht.

Ein anderes Beispiel: In einem großen Betrieb der Telekommunikation gab es bei der Befragung zwar eine hohe Rücklaufquote, doch erstaunlich positive Ergebnisse. Der Betriebsrat kannte das Ausmaß der Belastungen der Kolleginnen und Kollegen aus vielen Gesprächen recht genau. Doch diese hatten aus Angst vor einer Standortschließung ihre Eindrücke in den Fragebögen »etwas geschönt«. Oder: Der Betriebsratsvorsitzende eines Bahnbetriebes mit mehreren hundert Beschäftigten war nachhaltig schockiert über den enormen Krankenstand am Tag der Fragebogeneinsammlung. Des Rätsels Lösung: Auch hier war eine Standortschließung im Gespräch. Und die Beschäftigten mochten aus Angst davor nicht die wahren Probleme benennen, sie mochten aber auch nicht lügen. So blieben sie der Arbeit fern.

Im direkten Gespräch dagegen erfährt ein Betriebs- oder Personalrat ganz andere Dinge: Ob in der Altenpflege, dem Handel, der Telekommunikation oder dem Verkehr. Auf die Frage »Woran merkt Ihr, dass es zu viel ist?« kommt in kürzester Zeit eine Fülle von Antworten: Kopfschmerzen, Schlafstörungen, Konzentrationsmangel, Reizbarkeit, keine Lust mehr auf Freunde ... Alles typische Anzeichen für hohe psychische Belastungen und permanente Überforderung.

Es braucht betriebliche Öffentlichkeitsarbeit auf allen Ebenen

Aus all diesen Erfahrungen wird deutlich: Noch ist nicht in allen Betrieben angekommen, dass psychische Belastungen wichtiger und unverzichtbarer Bestandteil einer Gefährdungsbeurteilung sind. In etlichen Fällen wissen die Interessenvertretungen über ihre Mitbestimmungsrechte bei der Gefährdungsbeurteilung nicht oder nicht richtig Bescheid. Und kennen manchmal folglich auch nicht die rechtlichen Möglichkeiten, die ihnen zur Verfügung stehen, z. B. über die Einigungsstelle (siehe dazu die Beiträge von Dieter Hummel/Heinrich Geißler sowie von Jens Gäbert/Rolf Satzer in diesem Band).

Der Sinn einer Gefährdungsbeurteilung ist, zu Verbesserungsmaßnahmen zu führen. Das mögliche Spektrum solcher Maßnahmen reicht von kleinen,



leicht zu organisierenden Schritten bis hin zu Veränderungen, die u. U. einen beträchtlichen technischen, organisatorischen, medizinischen und ggf. personellen Aufwand bedeuten. Auch hier haben die Interessenvertretungen Mitbestimmungsrechte. Alstom Power in Mannheim beispielsweise, dessen Betriebsrat die bekannte BAG-Entscheidung von 2004 erwirkt hat, ist zu Recht stolz auf die 1400 Umsetzungsmaßnahmen, die aus der ersten Erhebung folgten und die er mit initiierte.² Es waren zum Teil sehr kleine Schritte, die da gegangen wurden, aber alle waren wichtig.

Um die Kolleginnen und Kollegen zu motivieren, sich an einer Erhebung zu beteiligen, braucht es im Vorfeld eine umfassende betriebliche Öffentlichkeitsarbeit auf allen Ebenen. Das ist im Wesentlichen Aufgabe des Betriebsrats. Die Bühne der Betriebsversammlungen ist hier genauso zu nutzen wie die regelmäßigen Infos und jede Teambesprechung. Das Thema psychische Belastungen und Überforderung muss von Ruch des persönlichen Versagens befreit werden. Es muss ein Thema der Arbeitsbedingungen und der Arbeitsorganisation werden. Die Verantwortung des Arbeitgebers muss thematisiert werden. Es geht hier nicht darum, vermeintlich schwache Kolleginnen und Kollegen zu kritisieren. Und es geht auch nicht darum, dass sie sich selbst als »Versager« sehen. Es kommt darauf an, ein Klima im Betrieb zu schaffen, das es erlaubt, Überforderung durch psychische Belastungen offen anzusprechen. Dann ist schon viel gewonnen. Es geht um die Thematisierung und Veränderung all jener Bedingungen, die die Gesundheit gefährden. Als Orientierung soll hier die Definition der WHO dienen: »*Gesundheit ist der Zustand des vollständigen körperlichen, geistigen und sozialen Wohlbefindens und nicht nur des Freiseins von Krankheiten und Gebrechen.*« (zit. nach Gäbert/Maschmann-Schulz 2008, 38) Eine ganzheitliche Gefährdungsbeurteilung ist kein Allheilmittel, doch ein wichtiges und unentbehrliches Instrument auf der Zielgeraden: Gesund in die Rente und davor noch jede Menge Lebensqualität. Bildungsarbeit kann dazu eine Menge beitragen.

Literatur

- DGB-Index-Gute Arbeit GmbH (Hrsg.): DGB-Index Gute Arbeit 2008 – Der Report, Berlin 2008.
DGB-Index-Gute Arbeit GmbH (Hrsg.): DGB-Index Gute Arbeit 2012 – Der Report, Berlin 2012.
Sopoaktuell: ver.di fordert schärfere Sanktionen bei fehlender Gefährdungsbeurteilung, Nr. 118, 7. 3. 2012, www.sopo.verdi.de.
Gäbert, J./Maschmann-Schulz, B.: Mitbestimmung im Arbeits- und Gesundheitsschutz. Handlungshilfe für Betriebsräte, ver.di Bundesverwaltung, Berlin 2008.

² Gute Arbeit. 10/2010, S. 20–23 und 12/2010 S. 22–27.





- ver.di: Arbeitshilfe zur Gefährdungsbeurteilung in Kindertageseinrichtungen und Allgemeinen Sozialen Diensten. Die Erhebung psychischer Belastungen im Sozial- und Erziehungsdienst – das ver.di-Modul mit Handlungshilfen, ver.di Bundesverwaltung, Bereich Sozial-, Kinder- und Jugendhilfe, Berlin, Juli 2010.
- ver.di: Schritt für Schritt: Gefährdungsbeurteilung. hrsg. vom ver.di-Fachbereich Postdienste, Speditionen und Logistik, Berlin 2011
- Zeitschrift Gute Arbeit. »Alstom Power Mannheim – zehn Jahre Erfahrungen mit der Gefährdungsbeurteilung«, Heft 10/2010, S. 20–23.
- Zeitschrift Gute Arbeit. »Alstom Power: Nach der Gefährdungsbeurteilung fing die Arbeit erst richtig an«, Heft 12/2010, S. 22–24.
- Zeitschrift Gute Arbeit. »Arbeitsschutzregelwerk und Arbeitsschutzaufsicht brauchen stärkere Sanktionen«, Heft 2/2012, S. 25–29.

