

Titelthema

Arbeitsschutz lebt! Von Beteiligung

Eine gute Präventionskultur entsteht nicht im stillen Kämmerlein. Sie wird erst lebendig, wenn die Menschen im Betrieb ihr Wissen, ihre Ideen und Erfahrungen teilen. Das wiederum erfordert entsprechende Strukturen – und Motivation.

Beteiligung heißt: Mitmachen ausdrücklich erwünscht. Aber können wirklich alle mitreden und mitgestalten, wenn zugleich verlässliche Arbeitsprozesse sichergestellt werden müssen? Dass es geht und, vor allem, dass das Unternehmen davon profitiert, ist Anliegen der Kampagne „komm mit mensch“ der Berufsgenossenschaften und Unfallkassen. Beteiligung ist ein zentraler Baustein einer guten Präventionskultur, so die Botschaft. Und sie ist kein Hindernis, sondern im Gegenteil eine wichtige Grundlage für gesundes Arbeiten und damit für den Unternehmenserfolg.

Alleerdings müssen die Voraussetzungen stimmen: Dazu gehören die entsprechenden Möglichkeiten, sich einzubringen. Führungskräfte, die sich aktiv und glaubwürdig für Beteiligung einsetzen, spielen hier eine große Rolle. Zum anderen sollte auch das Betriebsklima zum Mitmachen einladen. Dies hat viel mit Wertschätzung zu tun: Vorschläge werden ernst genommen, man redet auf Augenhöhe miteinander, bekommt regelmäßig Feedback – und es wird Neues gewagt.

Bausteine der Beteiligung
Die betriebliche Arbeitsschutzorganisation bietet viele Anknüpfungspunkte für Beteiligung: Ohne Input der Beschäftigten ist beispielsweise die gesetzlich vorgeschriebene Gefährdungsbeurteilung kaum zielführend umzusetzen. Sie muss schließlich an die konkrete Arbeitssituation anknüpfen. Zudem werden gemeinsam entwickelte Schutzmaßnahmen eher angenommen und umgesetzt. Sicherheitsbeauftragte stellen ein wichtiges Bindeglied zwischen Beschäftigten, Vorgesetzten, Arbeitsschutzfachleuten und Unternehmensleitung dar. Die betriebliche Interessenvertretung verfügt über umfassende Mitwirkungsrechte und kann an entscheidenden Stellen etwas bewegen.

Doch egal, welche Strukturen und Ansprechpersonen darüber hinaus im jeweiligen Unternehmen existieren: Es muss klar sein, wer was macht, wen man fragen und wie man sich einbringen kann. Zur Beteiligung gehören also stets Transparenz und ein ungehinderter Informationsfluss. Und schließlich heißt Beteiligung auch: immer wieder aktiv nachfassen, motivieren, zum Mitmachen einladen. Es lohnt sich!

Anja Hansen

komm mit mensch

Mitmachaktion: Wie sieht Beteiligung in Ihrem Unternehmen aus?

Welches Thema haben Sie schon gemeinsam bearbeitet? Was haben Sie erreicht? Egal ob es sich um ein kleines Projekt oder ein großes Vorhaben handelt: Schreiben Sie uns unter www.bgw-online.de/mit-beteiligung-aktion

Mehr wissen
Wie lässt sich Beteiligung umsetzen? Handlungshilfen und weitere Infos – auch zur Kampagne „komm mit mensch“ – finden sich auf der Website der BGW: www.bgw-online.de/mit-beteiligung

6 BGW Mitteilungen 02 | 2019

Titelthema



„Die Haltung ist entscheidend.“

Foto: GEBE – Fotografie | Videografie | Design



Julia Ludwig-Hartmann berät und schult Beschäftigte und Führungskräfte in BGW-Betrieben aller Größen und Branchen zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz. Sie engagiert sich für die Kampagne „komm mit-mensch“, da eine gute Präventionskultur für sie Herzenssache ist.

„Mit einem Leitbild alleine lässt sich Haltung nicht vermitteln. Die Mitarbeitenden wollen Spürbares. Also sollte man am bes-

ten mit weniger komplexen Themen anfangen, bei denen schnell ein sichtbares Ergebnis vorliegt. Das kann durchaus eine gemeinsam beschlossene Anschaffung für die Teeküche oder Ähnliches sein. Hier wird gleich deutlich, dass man es ernst meint und sich das Beteiligten auch bei weiter reichenden Themen lohnt.

In der betrieblichen Praxis habe ich gute Erfahrungen mit Gesundheitszirkeln gemacht. Dabei bearbeiten Teams einzelne Fragestellungen, zum Beispiel zur Rücken-

gesundheit. Wichtig ist natürlich, dass daraus ein verbindliches Konzept entsteht, das auch tatsächlich umgesetzt wird.

Es gibt viele Stellschrauben für eine erfolgreiche Betriebsführung – allerdings steht hinter den meisten die konsequente Orientierung an den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Wer das beherzigt, ist auf dem besten Weg zu einem resilienten, also widerstandsfähigen Unternehmen.“



Gesprächsrunde zu einem erfolgreichen Praxisbeispiel: Die Gesec Hygiene + Instandhaltung GmbH + Co. KG hat gute Erfahrungen mit moderierten Workshops gemacht, in denen Teams gemeinsam Lösungen für Belastungen im Arbeitsalltag entwickeln. Mehr dazu auf den Folgeseiten.



Foto: Stefan Pankert





» Gemeinsam Ressourcen entdeckt

Wie kommt man noch weiter, wenn es eigentlich schon gut läuft? Ein Spezialist für technische Tiefenhygiene hat eine wichtige Stellschraube genutzt: Beteiligung.

Die Gesec Hygiene + Instandhaltung GmbH + Co. KG ist ein mittelständisches Unternehmen mit 70 Beschäftigten. Seine Reinigungs- und Instandhaltungsteams sind bundesweit dort im Einsatz, wo es um Hygiene geht, beispielsweise in Reinräumen, Großküchen, Krankenhäusern und an raumluftechnischen Anlagen. Sie reinigen und desinfizieren, halten Anlagen instand und überprüfen Hygienestandards.

Ein Betrieb also, dem die Arbeit nicht ausgeht. Eher schon die Puste. Die meisten Beschäftigten sind viel unterwegs. Ihre Arbeit ist anspruchsvoll und fällt häufig außerhalb üblicher Arbeitszeiten an. Nachts, wenn die Küche im Krankenhaus gereinigt werden kann, oder auf Abruf, wenn jemand Unterstützung braucht. „Wir haben keine großen Probleme“, sagt Anja Assum. „Aber es gab einige Themen, wo Stress bei uns oder unserer Kundschaft aufkam.“ Aus dieser Situation heraus besuchte die Qualitäts- und Umweltmanagerin von Gesec vor knapp vier Jahren ein BGW-Seminar zur Stressprävention. „Ich wollte wissen, wie wir den Druck etwas rausnehmen können.“

Unter den vorgestellten Instrumenten fand sie das passende: eine Arbeitssituationsanalyse. „Mir hat gefallen, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Ideen einbringen können.“ Zurück in Augsburg, der Unternehmenszentrale, stellte Assum das

„Ich wollte wissen, wie wir den Druck etwas rausnehmen können.“

Anja Assum



Instrument vor, bei dem Beschäftigte aktiv beteiligt werden: Teams sprechen in moderierten Workshops darüber, wie sie bei der Arbeit mit psychischer Belastung, beispielsweise Zeitdruck, umgehen, und suchen gemeinsam nach Lösungen.

Miteinander über Belastung sprechen

Die Inhaber von Gesec, Vater und Sohn Schönfelder, konnte Assum überzeugen. „Natürlich klingt das Thema psychische Belastung nicht angenehm“, räumt Jörg Schönfelder ein, der die Geschäfte bei Gesec führt. Doch dem Betriebswirtschaftler ist die Bedeutung psychischer Belastung für die Gesundheit und Leistungsfähigkeit seiner Beschäftigten bewusst. Und auch für sich selbst: „Die Erwartungen der Kundinnen und Kunden an uns sind hoch.“

Innerhalb des Unternehmens war das Echo zunächst unterschiedlich. Mladen Djekic erinnert sich: „Bei mir hat das Thema Kopfschütteln ausgelöst. Für mich geht es bei der Arbeit um Verantwortung und Verpflichtung. Ich sehe nicht, dass mich das psychisch belastet, sondern habe mich ja dafür entschieden.“ Trotzdem war der Niederlassungsleiter Augsburg offen dafür, dass seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Workshop gingen – wie bei den anderen Teams ohne ihren Chef. „Jetzt sehe ich, dass es eine Win-win-

Situation war“, erzählt Djekic bei einer Gesprächsrunde im Bistro der Firmenzentrale. Gut andert-halb Jahre liegt der Start des Projekts zurück.

Berater Mario Krauß hat auf Vermittlung der BGW das Projekt bei Gesec begleitet. Seine Erfahrung: „Wenn alle an einem Tisch sitzen, kommen auch alle Aspekte der betrieblichen Präventionskultur zur Sprache.“



Strukturierte Workshops geben Ideen Raum

Zu den Workshops kamen die Teams der Niederlassungen, der Verwaltung und des Managements jeweils einen Tag zusammen. Dafür setzte Gesec einen von der BGW vermittelten freien Berater ein: Mario Krauß führte die Arbeitssituationsanalysen in Zusammenarbeit mit der Projektleiterin Assum sowie einem Lenkungsteam aus Geschäftsführung, Betriebsarzt und

„Die gemeinsame Lösungsfindung ist das A und O.“

Mladen Djekic



Fachkraft für Arbeitssicherheit durch. „Wir haben mit Leitfragen gearbeitet“, berichtet Krauß. Womit sind die Beschäftigten zufrieden? Wo sehen sie Handlungsbedarf? Welche Handlungsansätze werden wahrgenommen? Dabei ging Krauß systematisch die Faktoren Arbeitsumgebung und -organisation, Tätigkeit, Team und Führung durch. Das Resultat war jeweils ein kollektiv erarbeiteter Maßnahmenkatalog. „Das Vorgehen ist auf allen Hierarchieebenen gut angekommen“, findet Djekic. „Die gemeinsame Lösungsfindung ist das A und O.“

Beteiligung als Wertschätzung empfunden

Spannend fand der Berater bei Gesec die fachliche Mischung. Da saßen Menschen mit Hochschulabschluss, Service-Personal, Sicherheitsbeauftragte und Azubis beieinander. Patrick Bachinger, einer der vier Azubis des Unternehmens, war positiv überrascht, eingeladen zu sein. Auch Ja-



Titelthema

„Ich bin der Überzeugung, dass wir durch Arbeitsgestaltung viel beeinflussen können.“

Jörg Schönfelder



maal Mustafa, Niederlassungsleiter Frankfurt, unterstreicht, dass die Workshops als Wertschätzung empfunden wurden. „Es war eine Gelegenheit, sich etwas von der Seele zu reden.“

Was kam dabei heraus? Darauf haben alle in der Runde eine Antwort. Djekic nennt als eine der wichtigsten Maßnahmen: Einsatzzeiten der Beschäftigten möglichst weit vorausplanen und für Transparenz sorgen. „Je früher unsere Einsatzkräfte wissen, wann sie wo sein müssen, desto besser“, betont er. „Dass wir immer auf dem Sprung sein müssen, wenn Not am Mann ist, ist klar.“ Mit neuen Tools sorgen die Teamleiter jetzt dafür, dass Planänderungen in Echtzeit für alle zu sehen sind.

Das hat sich bewährt und trägt tatsächlich zur Entspannung bei – bei allen Beteiligten. „Es sind gute neue Ideen entstanden, auf die wir bisher nicht gekommen waren“, sagt Mustafa und berichtet von einer weiteren Beobachtung: „Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gehen seit dem Workshop respektvoller miteinander um. Das hat einen richtigen Ruck gegeben in der ganzen Firma. Alle haben gemerkt: Es geht auch anders.“

Ein weiterer Belastungsfaktor für die Beschäftigten ist das Reisen – oft kommen sie nach einem Einsatz spät im Hotel an, müssen aber morgens früh auschecken, obwohl sie bis zum Arbeitsbeginn noch

Freizeit haben. „Wir buchen die Hotels jetzt mit einem Late-Check-out, damit unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter diese Erholungszeit nutzen können“, berichtet Schönfelder.

Maßnahmenplan mit Rückenwind

Als sehr ergiebig erlebte Nicole Heib den Verwaltungs-Workshop. „Es herrschte eine tolle Atmosphäre und wir haben gemeinsam neue Ressourcen entdeckt, Kommunikationsprozesse optimiert und Standards eingeführt. Außerdem haben wir jetzt ein Ticket-System, mit dem IT-Probleme direkt gemeldet werden“, berichtet die Assistentin der Geschäftsführung in der Runde. „Seither kann ich mich mehr auf wichtige Aufgaben konzentrieren.“

Sogar Personal wurde eingestellt, weil ein Engpass sichtbar wurde. Waren die Workshops also eine Art Wunschkonzert? Schönfelder verneint. „Wenn man etwas ändern möchte, müssen die Leute mitziehen. Das heißt auch, sie zu fordern. So kamen eine Menge Ideen zusammen. Vieles haben wir umgesetzt, aber nicht alles. Was abgelehnt wurde oder später drankommt, zum Beispiel aus finanziellen Gründen, haben wir offengelegt.“

Das Signal an die Beteiligten: Die Vorschläge werden von der Führung ernst genommen. Tatsächlich haben alle Einblick in den Maßnahmenplan und sehen, wie es vorangeht. 70 Prozent sind bereits umge-

setzt, einiges ist noch in der Pipeline wie eine neue Software für die Buchhaltung. Da die Maßnahmen gemeinsam entwickelt wurden, haben sie bei der Umsetzung mehr Rückenwind als Verordnungen von oben.

„Einige Dauerbrenner, die immer Druck in den Prozessen erzeugt haben, konnten wir herausnehmen“, resümiert Assum. Sie hat viel Positives mitgenommen: „Es war schön zu hören, was bereits alles gut läuft. Ich kann das Instrument anderen Betrieben sehr empfehlen.“ Auch Jörg Schönfelder war erfreut, dass es den Beteiligten nicht nur um Probleme ging: „Die positiven Rückmeldungen haben gutgetan. Sonst hat man manchmal das Gefühl, es sieht niemand, was wir tun, beispielsweise die neue Cafeteria mit kostenlosem Wasser und Kaffee.“

Auf die Frage, was ihn überrascht habe, antwortet der Inhaber: „Dass für viele Probleme schon eine Lösung da war, aber nicht angewendet wurde. Ich bin der Überzeugung, dass wir durch Arbeitsgestaltung viel beeinflussen können.“ Mustafa ergänzt: „Jetzt wissen alle: Man sollte sagen, wenn man Stress hat.“ Sein Chef stimmt ihm zu: „Das habe ich früher auch nicht zugegeben. Aber das ist nicht der Weg, der zum Erfolg führt.“

Miriam Becker

Fotos: Stefan Polwert (6); privat

„Das hat einen richtigen Ruck gegeben in der ganzen Firma. Alle haben gemerkt: Es geht auch anders.“

Jamaal Mustafa



BGW-Unterstützung



Wer sich für das Instrument „Arbeits-situationsanalyse“ interessiert, erfährt mehr über das BGW-Angebot für Betriebe unter: www.bgw-online.de/arbeits-situationsanalyse