

EINE BEILAGE IN DEN HANDWERKSMEDIEN

HERAUSFORDERUNG STRESS

So entlasten Sie Ihren Betrieb



- 3 UMGANG MIT STRESS**
LIEBER THEMATISIEREN ALS
TOTSCHWEIGEN
- 4 VORBEUGEN IM BERUFSALLTAG**
IMMER LOCKER BLEIBEN
- 6 ZUM NACHMACHEN IM BETRIEB**
STRESS AUSGLEICHEN
- 8 GESUNDHEITSMANAGEMENT**
STRESSLEVEL SENKEN
- 9 AUS DER PRAXIS**
UNTER STROM
- 10 AUS DER PRAXIS**
BLICK ÜBER DEN ZAUN
- 11 ARBEITSSCHUTZ**
PSYCHISCHE BELASTUNGEN
GANZHEITLICH ANGEHEN

IMPRESSUM

Eine Beilage in den Handwerksmedien

HERAUSGEBER

IKK classic (v.i.S.d.P.),
Tannenstraße 4b, 01099 Dresden,
www.ikk-classic.de

REDAKTION

Kerstin Dickmeis (verantw.),
Claudia Stemick

GRAFIK/LAYOUT

designunit., Düsseldorf

BILDNACHWEIS

Geber86/Getty Images,
IKK classic, itb, privat, Frank Richter,
Werbefotografie Weiss GmbH

DRUCK

WEISS-Druck GmbH & Co. KG,
Hans-Georg-Weiss-Straße 7,
52156 Monschau

VERLAG

Verlagsanstalt Handwerk GmbH
Auf'm Tetelberg 7, 40221 Düsseldorf
Tel. 0211/39098-0, Fax -39
www.verlagsanstalt-handwerk.de

BIETEN SIE DEM
STRESS DIE STIRN

Foto: © IKK classic



Dass viele Tätigkeiten im Handwerk körperlich belastend sind, ist hinlänglich bekannt. Doch die psychischen Belastungen sind auf dem Vormarsch – ein Trend, der im Handwerk zwar noch nicht so ausgeprägt, aber dennoch eindeutig ist. Aktuell liegen sie hier auf Platz 4 der Krankheitsarten. In anderen Berufsgruppen ist es bereits Platz 3.

Prävention am Arbeitsplatz kann da viel bewirken: ob Sie als Betriebsinhaber die Arbeitsbedingungen optimieren, die Team-Organisation verbessern oder Ihre Mitarbeiter in einem aktiven Lebensstil bestärken. Allein die Tatsache, dass Sie sich kümmern, werden Ihre Mitarbeiter als Akt der Wertschätzung empfinden. Und das ist gut fürs Betriebsklima: Ihre Fachkräfte fühlen sich dem Betrieb verbunden, Motivation und Leistungsfähigkeit steigen. Ein Vorteil auf dem Arbeitsmarkt, der angesichts unserer alternden Gesellschaft für Betriebe immer wichtiger wird. Deshalb ist Gesundheit Führungsaufgabe.

Die IKK classic bietet Ihnen dabei praxisnahe Unterstützung. Mit unseren Experten und Seminaren helfen wir Ihnen, Ihr Unternehmen stressresistent zu machen. Profitieren Sie von der Erfahrung unserer Gesundheitsmanager und werden auch Sie aktiv!

Frank Hippler

Vorstand der IKK classic

LIEBER THEMATISIEREN ALS TOTSCHWEIGEN

Psychische Überanstrengung wird immer noch gerne als „Modekrankheit“ und damit als belanglos abgetan: „Das ist doch nur was für Weicheier“ – so urteilt ein Großteil der Gesellschaft. Falscher Befund!

Denn was vor 20 Jahren zutraf, als psychisch bedingte Erkrankungen nahezu keine Rolle bei den Krankheits-tagen spielten, fällt heute schwer ins Gewicht: Derartige Erkrankungen stellen bei der Arbeitsunfähigkeit die vierthäufigste Diagnosegruppe. Studien belegen: Unter gesundheitlichen Stressfolgen – von Schlafstörungen bis zum Herzinfarkt – leidet schon jeder fünfte Arbeitnehmer. Und ein Drittel der Berufstätigen fühlt sich stark erschöpft oder gar ausgebrannt und arbeitet somit am Limit. Arbeitsbedingte psychische Belastungen sind also evident – und gehen zu Lasten der Gesundheit von Beschäftigten und der Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen.

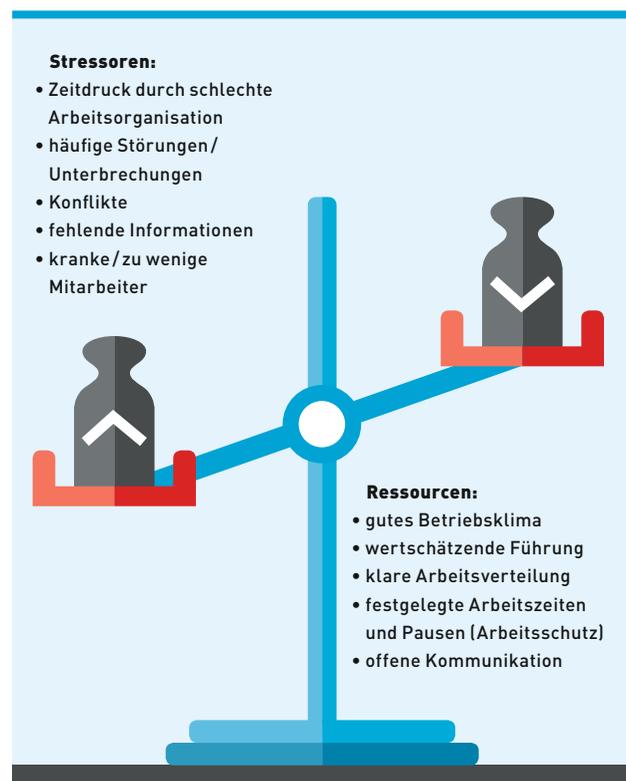
Besorgniserregend ist auch die Länge der Ausfälle durch solche Erkrankungen, die mit 29 Tagen mehr als doppelt so hoch ist wie der Durchschnitt von 13 Tagen. Außerdem sind sie die häufigste Ursache für krankheitsbedingte Frühverrentungen. Weil das Thema so wichtig ist, hat das Bundeswirtschaftsministerium jetzt sogar eine Steuerungsgruppe aktiviert, die bis Ende 2018 „im Lichte aktueller wissenschaftlicher Erkenntnisse wirksame Umsetzungsschritte für die Gestaltung einer gesundheitsgerechten Arbeitswelt“ vereinbaren soll.

Stress ist ein Zeichen von Überforderung, ein Ungleichgewicht, auf das der Körper reagiert. Auch Handwerksunternehmen haben zunehmend damit zu kämpfen. Tendenziell lässt sich sagen, je kleiner sie sind, desto mehr Anforderungen oder Belastungen kommen auf die Betriebsinhaber zu: von der Auftragsakquise über den Materialeinkauf bis zur Kundenbetreuung, von der Betriebsführung über die Mitarbeitermotivation und -kontrolle bis zur Abgabe der Steuererklärung. Die verschiedensten Aufgaben machen das Leben im Wortsinn schwer.

Deshalb ist auch der eigene Umgang mit Stress als Führungskraft so wichtig. Je besser sie selbst auf sich achtet und Stress bewältigt, umso besser die Stimmung im Be-

trieb. Das wirkt sich positiv auf die Gesundheit und Belastbarkeit der Beschäftigten aus. Und die Führungskraft trägt so ihrer oft unterschätzten Vorbildfunktion Rechnung.

Natürlich spielen immer auch die Arbeitsbedingungen eine Rolle. Durch gezielte Verbesserungen von Betriebsabläufen, klar geregelte Zuständigkeiten und Wertschätzung der individuellen Leistungen lässt sich Stress jedoch für alle nachhaltig reduzieren. Also kein Grund zur Resignation: Es gibt viele Möglichkeiten, eigene und betriebliche Ressourcen zu stärken!



IMMER LOCKER BLEIBEN

Im Gegensatz zu körperlichen Belastungen gelten psychische Belastungen schnell als Spinnerei. Vielleicht, weil sie für Nicht-Betroffene weniger greifbar sind, vielleicht auch, weil sie als die größere menschliche Schwäche wahrgenommen werden. Und die gibt keiner gerne zu.

BELASTUNGEN ERNST NEHMEN

Doch Arbeitgeber sollten sich mit dem Thema psychische Belastungen am Arbeitsplatz befassen: „Der demografische Wandel und die Digitalisierung halten das Handwerk in Deutschland in Atem. Zunehmend müssen sich Betriebe darauf einstellen, mit älteren Beschäftigten ihre Leistungsfähigkeit in Zeiten zunehmender Digitalisierung zu erhalten und Nachwuchskräften entwicklungs- und gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen zu bieten. Dazu gehören unter anderem interessante, abwechslungsreiche Arbeitsaufgaben, eine reibungslose Arbeitsorganisation, eine gute Zusammenarbeit und Wertschätzung unter den Kollegen und mit dem Chef sowie das Fehlen psy-

chischer Belastungen, wie Unterbrechungen oder Unsicherheiten im Arbeitsprozess“, weiß Dr. Christine Busch, Arbeits- und Organisationspsychologin an der Universität Hamburg.

CHECKLISTE MITARBEITERBETEILIGUNG:

- ✓ Einstellung gegenüber den Mitarbeitern prüfen:
Wozu brauche ich meine Mitarbeiter?
Was bin ich ohne mein Team? Woran merken meine Leute, dass sie mir wichtig sind? Wo liegen wessen Stärken?
Was wäre, wenn sich meine Mitarbeiter gegen mich verschwören würden?
- ✓ Die Mitarbeiter im persönlichen Gespräch fragen, wie es ihnen geht
- ✓ Als Ansprechpartner bei Problemen anbieten und im Bedarfsfall für ein Gespräch Zeit nehmen
- ✓ Beim Gespräch das Gesagte des Mitarbeiters wirklich verstehen, ohne gleich ein „aber“ anzuschließen und Lösungen für Probleme erarbeiten bzw. anbieten
- ✓ Überlegen, wie sinnvolle Mitarbeiterbeteiligung möglich wird
- ✓ Regelmäßige Besprechungen mit den Mitarbeitern durchführen, um Schwachstellen und Belastungen aufzudecken und Positives zu erfragen
- ✓ Klare Verantwortlichkeiten schaffen, Aufgaben klären
- ✓ Teamzusammenhalt fördern durch gemeinsame Aktivitäten
- ✓ Miteinander lachen, denn Arbeit soll Spaß machen
- ✓ Überlegen, wie eine optimale Information der Mitarbeiter aussehen könnte

Foto: privat



DR. CHRISTINE BUSCH ist Arbeits- und Organisationspsychologin an der Universität Hamburg. Die Wissenschaftlerin entwickelt Tools zur Gefährdungsbeurteilung und Programme zur Prävention in KMU, u. a. zu Stressmanagement und gesunder Führung [aktuelles Projekt: www.e-regiowerk.de].

Foto: privat



MATTHIAS BURISCH, Jahrgang 1944, ist Professor für Psychologie und Leiter des Burnout-Instituts Norddeutschland. Von 1982 bis 1992 und von 2006 bis 2008 leitete er den Praxisschwerpunkt „Organisations- und Personalentwicklung“ der Universität Hamburg. Burisch hat ein Fachbuch über das Burnout-Syndrom geschrieben, das als Standardwerk zum Thema gilt, und berät Personalabteilungen und Führungskräfte zum Thema.



Eintönige Arbeitsprozesse oder zu hohe Belastungen können Mitarbeiter und Betriebsabläufe gefährden.

BURNOUT-TEST:

[www.burnout-institut.eu/
Burnout-Test.8.o.html](http://www.burnout-institut.eu/Burnout-Test.8.o.html)

Foto: © Gaher84/Gettyimages.com

BESCHÄFTIGTE EINBEZIEHEN

Doch woran erkennt man psychische Belastungen bei seinen Beschäftigten? Busch empfiehlt: „Fragen Sie sich und Ihre Mitarbeiter regelmäßig, ob es Behinderungen und Störungen im Arbeitsprozess gibt und überlegen Sie gemeinsam, wie der Arbeitsprozess und die -organisation verbessert werden können. Prüfen Sie ernsthaft die Ideen und Vorschläge Ihrer Mitarbeiter und seien Sie bereit, sie umzusetzen. Ein fortlaufender Austausch verhindert lange Arbeitszeiten; doppelte Arbeit und Unsicherheit durch fehlende Informationen werden merklich reduziert. Probleme werden frühzeitig angesprochen und Fehler vermieden.“ Eine externe Beratung, zum Beispiel durch die IKK classic, welche Maßnahmen zum Abbau psychischer Belastungen möglich sind, und die Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen im Betrieb sind sinnvolle Ergänzungen.

DARAN ERKENNEN SIE, OB MITARBEITER BURNOUTGEFÄHRDET SIND:

- Gehetztheit, Nervosität, chronische Anspannung
- Verminderte Emotionskontrolle: Reizbarkeit, Tränenausbrüche oder Apathie
- Sozialer Rückzug: Kontaktmeidung, Schwierigkeiten beim Zuhören
- Leistungsabfälle: Konzentrations- und Gedächtnisstörungen, Flüchtigkeitsfehler, Verzettlung in Kleinigkeiten, unnötige Überstunden
- Nachlassendes Engagement: Dienst nach Vorschrift, Negativismus, Sarkasmus
- Krankheitsanfälligkeit, zum Beispiel gegen Infektionen

ENDSTATION BURNOUT

Denn chronische Über- oder Unterforderung von Mitarbeitern kann auf Dauer zu einem Burnout führen – mit langen Ausfallzeiten der Betroffenen. „Burnout-Prozesse beginnen dann, wenn Dauerstress in Fallsituationen zu einem chronischen Gefühl der Hilflosigkeit geführt hat“, erläutert Burnout-Experte Matthias Burisch, Professor für Psychologie an der Universität Hamburg. „Ein Burnout ist ein schleichernder Prozess, doch ein Signal, das Alarm auslösen sollte, ist die bleibende Unfähigkeit abzuschalten. Dadurch leidet auch der Schlaf. Und das kann in einen Teufelskreis münden.“

Burisch ergänzt: „Viele dieser Warnsignale bemerkt die Umwelt eh früher als die Betroffenen. Das Dumme ist, dass die dann verleugnen, verdrängen oder abwehren. ‚Nur noch bis zur nächsten Wegkreuzung, dann wird alles besser!‘ Aber danach kommt meist das nächste Steilstück.“

POSITIVE SIGNALE SETZEN

Bemerken Sie an einem Mitarbeiter Hinweise auf einen Burnout, hilft es, die eigenen Beobachtungen zu sortieren: Was genau ist Ihnen am Verhalten aufgefallen? Wo könnten Ursachen des Problems liegen – eher im Berufs- oder im Privatleben? Steht die Arbeit im Vordergrund: Ist die Person überfordert oder überfordert sie sich selbst? Was können Sie als Führungskraft anbieten, um Abhilfe zu schaffen? So vorbereitet können Sie zu einem Gespräch unter vier Augen einladen, in dem Sie Ihre Besorgnis und Ihren Wunsch zu helfen zum Ausdruck bringen. Lassen Sie den Betroffenen dabei ausführlich zu Wort kommen. Wie könnte aus seiner Sicht eine Lösung aussehen? Verabreden Sie gemeinsam das weitere Vorgehen. Mit einem solchen Erstgespräch legen Sie einen guten Grundstein und geben ein wertschätzendes Signal.

STRESS AUSGLEICHEN

Der tägliche Stress im Betrieb kann ganz schön fordern. Doch wer ein paar Tricks beachtet, kann in der Zusammenarbeit aktiv gegensteuern, damit sich auf Dauer keiner überfordert fühlt. So bleiben alle entspannt und motiviert!

MITARBEITERN SICHERHEIT GEBEN

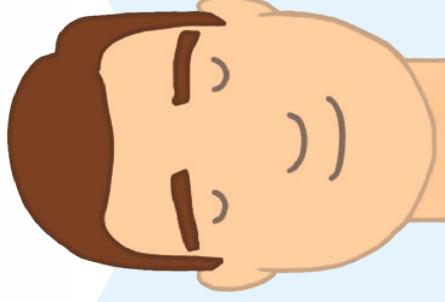
- ✓ Ausrichtung des Betriebs unmissverständlich definieren
- ✓ Positionen/Betätigungsfelder der Kollegen eindeutig bestimmen
- ✓ in allen Belangen klar und verbindlich kommunizieren

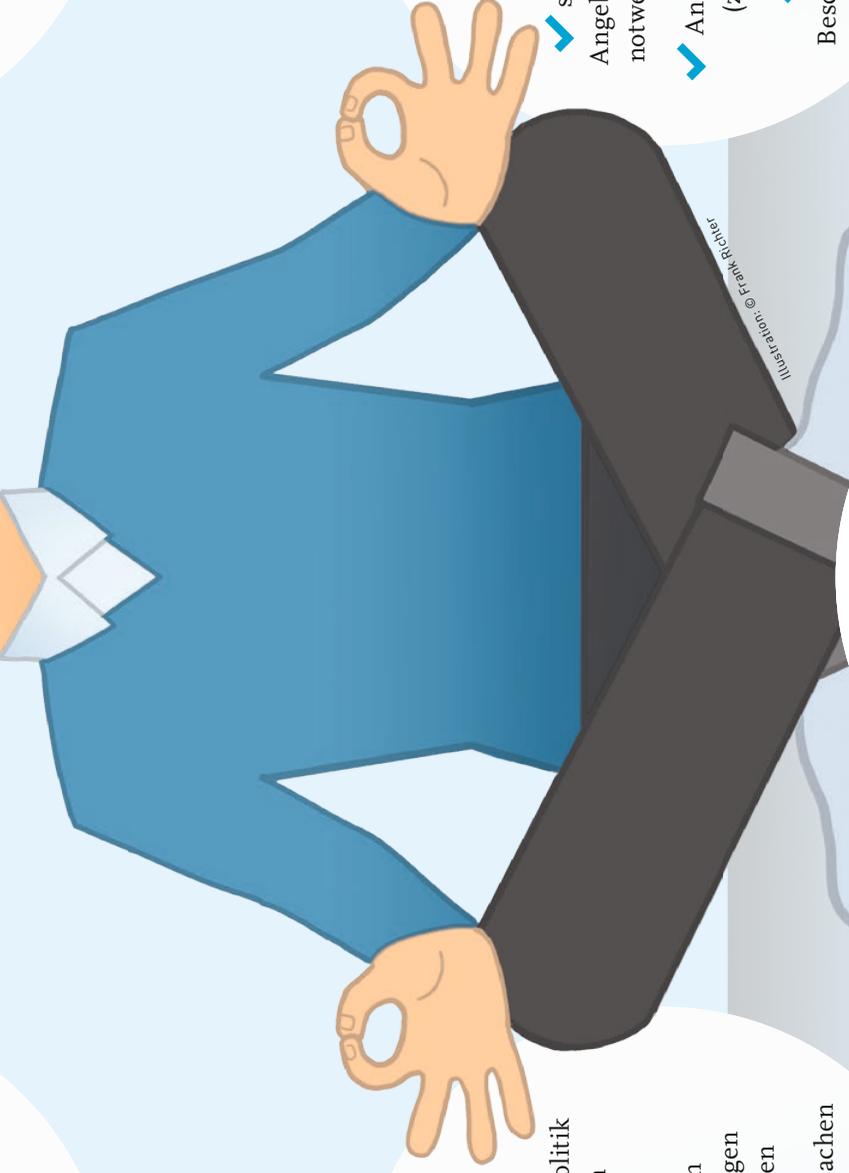
BESCHÄFTIGTE GESUND ERHALTEN

- ✓ gute Arbeitsumgebung und offene Unternehmenskultur schaffen
- ✓ betriebliches Gesundheitsmanagement einführen
- ✓ Mitarbeiter bei Arbeitsabläufen mitbestimmen lassen

STIMMUNG VERBESSERN, EFFEKTIVITÄT STEIGERN

- ✓ Aufgabenverteilung checken
- ✓ Zusammenarbeit und Kommunikation prüfen
- ✓ eigene Laune als Chef hinterfragen





ÜBERLASTUNG AUSSCHLIESSEN

- ✓ ehrliche Informationspolitik mit deutlich definierten Arbeitsaufgaben
- ✓ Mitarbeiter zu ihrem Gesundheitszustand befragen und auf Probleme eingehen
- ✓ als Chef Vorbild sein in Sachen Pausen und Erholung

PERSONALENGPÄSSE VERMEIDEN

- ✓ strategische Ziele und künftige Angebotsfelder entwickeln und dafür notwendige Kompetenzen definieren
- ✓ Analyse der aktuellen Kompetenzen (z. B. mit Kompetenzmatrix)
- ✓ gezielt jeweils mehrere Beschäftigte für alle notwendigen Kompetenzen qualifizieren

VERÄNDERUNGS- PROZESSE KONFLIKTFREI DURCHFÜHREN

- ✓ technische, organisatorische und soziale Neuerungen sowie deren Auswirkungen frühzeitig besprechen
- ✓ durch die Neuerung bedingte Veränderungen klar regeln
- ✓ Bedenken der Mitarbeiter ernst nehmen

Illustration © Frank Richter

STRESSLEVEL SENKEN

Als Partner des Handwerks ist die IKK classic mit den verschiedenen Herausforderungen kleiner und mittelständischer Handwerksbetriebe vertraut.

Vor Ort klären die IKK-Gesundheitsmanager – beispielsweise durch Mitarbeiterbefragungen oder eine Arbeitssituationsanalyse –, ob Fehlzeiten im Betrieb eher körperliche Ursachen haben und durch den Einsatz bestimmter Hilfsmittel verringert werden können oder ob es einen engen Zusammenhang zu psychischen Belastungen gibt.

WISSEN PRAXISNAH

Mit ihren Seminar- und Webinarangeboten (z. B. „Gesunde Führung“, „Burnout“) bietet die IKK classic praxisnahe Unterstützung, um die Gesundheit und die Arbeitsbedingungen in Unternehmen zu optimieren. Hier werden Fragen geklärt wie: Lassen sich Arbeitsabläufe verbessern? Welches Wissen hilft mir im Umgang mit Stress und Belastung? „Eine aktive Auseinandersetzung mit dem eigenen Führungsstil und konkrete, praktische Impulse und Hilfestellungen in diesen Fragen können Führungskräften eine große Stütze im beruflichen Alltag sein“, weiß IKK-Präventionsexpertin Katja Keller-Landvogt.

www.ikk-classic.de/seminare

BONUS FÜR BETRIEBE

Bei Bedarf setzen die IKK-Gesundheitsmanager die Seminare als Baustein bei der Etablierung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements ein. BGM bietet handfeste

Vorteile für jedes Unternehmen: Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter werden gefördert und die Arbeitszufriedenheit erhöht sich. Das steigert die Produktivität, den Kundenservice und die Wettbewerbsfähigkeit. Gleichzeitig senkt es die Kosten und stärkt die Motivation der Beschäftigten. Der Einsatz in Sachen Gesundheit lohnt sich für Betriebe und ihre IKK-versicherten Mitarbeiter auch finanziell: Wurden die vereinbarten Maßnahmen erfolgreich abgeschlossen, zahlt die IKK classic einen Bonus. Der Arbeitgeber erhält bei Teilnahme von mindestens drei IKK-versicherten Mitarbeitern 500 Euro. Jeder teilnehmende IKK-versicherte Beschäftigte, der an allen Trainings teilgenommen hat, erhält zusätzlich 100 Euro.

www.ikk-classic.de/bgm

ENGAGEMENT FÜR DAS HANDWERK

Darüber hinaus hält die IKK classic Vorträge auf Innungsveranstaltungen und beteiligt sich an Forschungsprojekten speziell für das Handwerk: Zum Beispiel hat sie gemeinsam mit der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) im Rahmen des Projekts Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt (psyGA) eine Handlungshilfe für Handwerksbetriebe entwickelt. „Kein Stress mit dem Stress“ bietet eine echte Unterstützung und praxisnahe Lösungen für kleine und mittlere Betriebe – auch zur gesetzlich vorgeschriebenen Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen.

www.ikk-classic.de/stress

Frisch gestartet ist das dreijährige Verbundprojekt „Zukunftsfähige, gesundheitsförderliche Kompetenzentwicklung im Handwerk durch regionale Vernetzung“ – kurz: e-RegioWerk –, für das noch Teilnehmer gesucht werden. Das Projekt läuft im Einzugsgebiet der Kreishandwerkerschaften Freiburg, Köln, Rhein-Erft und Ortenau. Ziel ist es, ein webbasiertes Analysetool zu entwickeln, durch das Chefs die Situation in ihren Betrieben analysieren können. Alle am Projekt teilnehmenden Betriebe erhalten ihr eigenes, individuelles Präventionskonzept.

www.e-regiowerk.de



Foto: © Werbe fotografie Weiss GmbH

.....
NAME: Eickholt GmbH

.....
BRANCHE: Elektroinstallationen,
 Brand- und Einbruchmeldetechnik

.....
FIRMENGRÖSSE: 80 Mitarbeiter

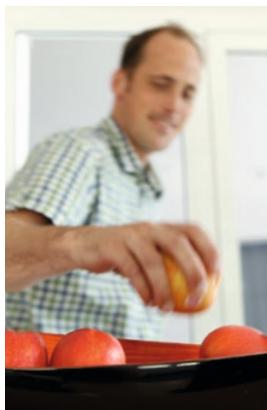
.....
MASSNAHMEN: Workshop Stressmanagement, Seminar „Wertschätzende Mitarbeiterführung“, Neuorganisation der Arbeitsabläufe, Einführung eines Patensystems für Auszubildende, Azubiprojekt „Verbesserungsidee bei Fa. Eickholt“ mit Preisverleihung

UNTER STROM

Düsseldorf, 7:30 Uhr: Bei Elektro Eickholt herrscht Aufbruchstimmung. Die Auftragslage brummt, entsprechend gefordert sind die Mitarbeiter.

Das Traditionsunternehmen hat sich als Vorreiter im Bereich der Gebäudesystemtechnik einen Namen gemacht. Smart Home und Smart Living sowie die Digitalisierung von Beleuchtungs-, Heizungs-, Jalousien- und Sicherheitstechniken sind für die Profis tägliches Geschäft.

„Bei den vielen Aufgaben und dem Zeitdruck, dem unsere 70 Mitarbeiter täglich ausgesetzt sind, ist es uns wichtig, dass wir zufriedene und gute Mitarbeiter haben, die mit der Entwicklung Schritt halten“, sagt Chefin Heidi Emanuel-Eickholt. Dafür hat sie sich die Unterstützung der IKK-Gesundheitsmanagerin Mechtild Janßen ins Haus geholt. Mechtild Janßen ging mit den Mitarbeitern auf die Suche nach Belastungsfallen und gemeinsam mit dem Führungsteam wurden Vorschläge erarbeitet, wie sie den stressreichen Momenten des Arbeitsalltags etwas entgegensetzen können. Die Knackpunkte waren schnell entdeckt: Eine gute Arbeitsorganisation ist ebenso entscheidend wie psychosoziale Faktoren im Umgang miteinander. Mit Unterstützung der IKK classic wurde ein Stressmanagement-Seminar angeboten. In naher Zukunft ist ein Achtsamkeitstraining für Führungskräfte vorgesehen, um eigene Überforderungen besser zu erkennen und zu vermeiden.



Auch für den Nachwuchs hat sich das Unternehmen einiges einfallen lassen. So wird jedem der 19 Auszubildenden ein Pate an die Seite gestellt, der sowohl in fachlichen als auch persönlichen Fragen mit Rat und Tat zur Seite steht. Elektroinstallateur Detlef Günther ist zum Beispiel Pate von Giovanna Rizzo. Sie macht eine Ausbildung zur Elektronikerin mit der Fachrichtung Energie- und Gebäudetechnik. Gemeinsam üben sie das Verlegen von Anschlüssen auf der Baustelle. Das klappt gut, und man kann den beiden ansehen, dass die Chemie bei der Arbeit stimmt. Giovanna fühlt sich ernst genommen. Das liegt zum einen an ihrem ruhigen, kompetenten Paten, aber auch an der Wertschätzung, die Azubis bei Elektro Eickholt erfahren: Alle Lehrlinge haben zum Beispiel schon eigene Visitenkarten. Und als Nachwuchsteam setzen sie sich speziell mit Ideen zu mehr „Gesundheit im Betrieb“ auseinander und schlagen diese vor. Für ihr Engagement wurde Elektro Eickholt in diesem Jahr mit dem Prädikat „Exzellenter Betrieb“ zertifiziert.

Wertschätzung und Motivation spielen für Heidi Emanuel-Eickholt eine zentrale Rolle. Sie weiß, dass sich Mitarbeiter, die sich wertgeschätzt fühlen, mehr mit dem Betrieb identifizieren. Dass dies ein fortwährender Prozess ist, den man immer wieder neu auf den Prüfstand stellen muss, ist ihr dabei klar. „Doch das Engagement lohnt sich“, resümiert die 48-Jährige. „Wir sind als Unternehmen so erfolgreich, weil wir etwas für unsere Mitarbeiter tun.“ Und lächelt dabei ganz entspannt.



.....
NAME: Großwinkelmann GmbH & Co. KG

BRANCHE: Metall

FIRMENGRÖSSE: 160 Mitarbeiter

MASSNAHMEN: Gesundheitszirkel in der Produktion mit fünf Sitzungen, vier Trainings „Arbeitsbedingte körperliche Belastungen“, Rückencheck, Schnuppertraining „Psychosoziale Belastungen“



BLICK ÜBER DEN ZAUN

Bei „Growi“ dreht sich alles um Zäune, Ställe und Torsysteme. Das klingt nach Beschaulichkeit und Landleben, doch weit gefehlt: Zahlreiche Großkunden und ein voller Terminkalender geben den Takt vor.

Denn das 160 Mitarbeiter starke Unternehmen ist nicht nur für die Qualität seiner Zäune und Stalleinrichtungen bekannt, sondern auch für individuelle Spezialanfertigungen. Und die sind gefragt. Damit die Qualität in der Produktion stimmt, müssen allerdings auch Arbeitsklima und Stresslevel stimmen. Und dafür geht der Betrieb neue Wege.

Dass ein gutes Arbeitsklima nicht vom Himmel fällt, weiß Personalleiterin Ellen Wiethof. Deshalb hat sie sich Hilfe geholt. „Mit der IKK-Gesundheitsmanagerin Almut Hansmertens haben wir eine tolle Unterstützung ins Haus bekommen. Sie hat immer den richtigen Ton getroffen und unsere Mitarbeiter sehr schnell motivieren können, Ideen für ein gesundes Betriebsklima zu entwickeln und umzusetzen.“

In dem von der IKK classic zertifizierten integrativen Betrieb herrscht ein freundlicher, direkter Ton. Jeder weiß, was er zu tun hat. Aber die terminlichen Anforderungen sind hoch und die Arbeit zum Teil körperlich sehr anstrengend. Ein Ziel des eingeführten Gesundheitsmanagements war es deshalb, individuelle Stressfaktoren zu identifizieren und die Mitarbeiter im Umgang mit Stress zu stärken: Ein Stresscheck hat den Mitarbeitern ihre individuelle Belastung aufgezeigt und ein im Anschluss durchgeführtes Schnuppertraining zu psychosozialen Belastungen für das Thema sensibilisiert. Im Herbst sollen drei Trainings zu psychosozialen Belastungen folgen. Zusätzlich

wurden moderne Arbeitsmittel eingeführt, um die harte körperliche Arbeit zu erleichtern – das sorgt gleichzeitig auch für weniger Stress in der Produktion: Zum Bearbeiten der schweren Metallteile gibt es höhenverstellbare Arbeitstische, die mit einem Kran ausgestattet sind. Der Arbeitsplatz von Metallbauer Michael Meyer. „Das ist eine Riesenerleichterung für den Rücken“, bestätigt er. In der Schweißerei kommt eine sogenannte Sundström-Maske zum Einsatz, die den Mitarbeiter mit ausreichend Sauerstoff versorgt. Schlosser Manfred Kammermann steuert die Sauerstoffzufuhr während des Schweißvorgangs über Regler an einem Gürtel. Vom Gürtel führt ein Schlauch direkt in das Innere des Helmes.

„Entscheidend ist für uns, dass wir miteinander im Gespräch bleiben. Und wenn die Belastungen hoch sind, ist es umso wichtiger, sich gemeinsam darüber klar zu werden, was man ändern könnte“, sagt Ellen Wiethof. Auch der Chef des Unternehmens, Frank Hesse, weiß, dass nur unter guten Arbeitsbedingungen eine hohe Qualität erzeugt werden kann. „Frau Hansmertens hat diesen Prozess mit Unterstützung unserer Personalleitung hervorragend moderiert“,

erklärt er. „Es ist wichtig, wenn der Chef dahintersteht, aber letztlich ist es allein ein überzeugendes Konzept, wenn Maßnahmen zur Gesundheit und zum Betriebsklima nicht von oben verordnet werden, sondern die Ideen von den Mitarbeitern selbst kommen.“



PSYCHISCHE BELASTUNGEN GANZHEITLICH ANGEHEN

Aufgrund des technologischen Wandels gewinnt auch in Handwerksbetrieben das Thema „Psychische Belastungen“ an Bedeutung. Gute Arbeitsschutzmaßnahmen können den Druck in der Belegschaft verringern, weiß Expertin Anja Baumann vom Deutschen Handwerksinstitut.

Die Gefährdungsbeurteilung ist ein zentrales Element im betrieblichen Arbeitsschutz. Sind hier auch psychische Belastungen relevant?

Anja Baumann: Selbstverständlich kann auch die psychische Belastung bei der Arbeit eine gesundheitlich beeinträchtigende Wirkung haben. Das sehen wir jetzt schon bei andauerndem hohen Zeit- und Leistungsdruck. Durch die Digitalisierung wird die ablaforientierte Gefährdungsbeurteilung in Bezug auf psychische Belastungen an Bedeutung gewinnen. Die Zahl der nicht stationären Arbeitsplätze wird ansteigen, das mobile Arbeiten und die räumliche Entgrenzung werden in vielen Bereichen zunehmen. Hier stellen sich Herausforderungen an den Arbeitsschutz. In der Realität entsteht durch die digitale Technik eine Ambivalenz zwischen Ent- und Belastung: Denn technologische Möglichkeiten – wie zum Beispiel die Fernwartung im SHK-Bereich oder Roboter-Bedienung im Tischlerei-Betrieb – verringern zwar den Service-Aufwand, erfordern andererseits aber eine Kompetenzerweiterung der Mitarbeiter für neue Software. Das kann zu Unsicherheiten in der Belegschaft und zu Sorgen um über lange Zeit erworbene Positionen im Unternehmen führen.

Wo entstehen psychische Belastungen am ehesten?

Anja Baumann: Im Rahmen einer Befragung von 845 Beratern (auch des Handwerks) sowie Tiefeninterviews mit Handwerksbetrieben, die digitale Technologien eingeführt haben, konnten wir ermitteln, dass die Belastungen entweder arbeitsplatzbezogen oder individuell verortet sind. Am schwersten wiegen aber arbeitsplatzbezogene Belastungen wie Arbeitsverdichtung und Zeitdruck. Auch inhaltliche Überforderung kann entstehen – die Befragten nennen hier vor allem die steigende Komplexität und den Druck zur ständigen Weiterqualifizierung.

Was bedeutet das für den Arbeitgeber?

Anja Baumann: Der Arbeitgeber ist laut Arbeitsschutzgesetz verpflichtet, Arbeitsbedingungen mit einer Gefährdungs-

beurteilung zu bewerten und gegebenenfalls Maßnahmen einzuleiten. Auch psychische Belastungen der Arbeit müssen in die Gefährdungsbeurteilung einfließen. Das ist sehr wichtig, um bei Unfällen oder Berufskrankheiten der Mitarbeiter als Betrieb nicht selbst haften zu müssen. Stattdessen trägt die Berufsgenossenschaft die Kosten.

Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) kann an dieser Stelle sehr nützlich sein, denn durch das ganzheitliche Vorgehen im BGM werden auch psychische Belastungen ermittelt und Maßnahmen zur Verbesserung entwickelt. Die Ergebnisse können zur Dokumentation der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen genutzt werden.

Wie lassen sich vorhandene Gefährdungen feststellen?

Anja Baumann: Im Gesetz ist nicht detailliert festgeschrieben, wie die Gefährdungsbeurteilung durchzuführen ist. Diese Schritte sind sinnvoll:

- Tätigkeitsbereiche festlegen
- Psychische Belastungen ermitteln und beurteilen (mit Checkliste und durch Befragung der Beschäftigten)
- Maßnahmen zur Verbesserung durchführen nach dem TOP-Prinzip (1. technische Maßnahmen, 2. organisatorische Maßnahmen, 3. persönliche Maßnahmen)
- Wirksamkeit kontrollieren
- Prozess in regelmäßigen Abständen wiederholen

Weitere Tipps zur Gefährdungsbeurteilung:

Broschüre „Kein Stress mit dem Stress“ (s. S. 8)



Foto: © itb

ANJA BAUMANN ist Soziologin am Institut für Technik der Betriebsführung im Deutschen Handwerksinstitut (itb). Ihre Schwerpunkte liegen in den Bereichen der Arbeitsgestaltung und Organisation im Handwerk und auf dem Thema digitale Transformation und präventive Arbeitsgestaltung.

**Ein gesunder Betrieb braucht gesunde Mitarbeiter.
Welche Krankenkasse unterstützt mich dabei?**



**Jetzt
bestellen!**

Die IKK classic hat gemeinsam mit der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) die Broschüre „Kein Stress mit dem Stress“ entwickelt – speziell für das Handwerk.

Weitere Informationen unter unserer
kostenlosen IKK-Firmenkundenhotline: 0800 0455 400.
Oder auf www.ikk-classic.de/stress



ikk classic
Unser Handwerk. Ihre Gesundheit.