

206-007

## DGUV Information 206-007

Ihr  
Instrument  
für die Gefähr-  
dungsbeurteilung  
psychischer  
Belastung!



Gesund und fit im Kleinbetrieb

## So geht's mit Ideen-Treffen

Tipps für Wirtschaft, Verwaltung und  
Dienstleistung

## **Impressum**

Herausgeber:  
Deutsche Gesetzliche  
Unfallversicherung e.V. (DGUV)

Mittelstraße 51  
10117 Berlin  
Tel.: 030 288763800  
Fax: 030 288763808  
E-Mail: [info@dguv.de](mailto:info@dguv.de)  
Internet: [www.dguv.de](http://www.dguv.de)

Projekt „Intervention“, Sachgebiet Psyche und Gesundheit in der Arbeitswelt im Fachbereich  
Gesundheit im Betrieb der DGUV.

Autoren:  
Sonja Berger (Berufsgenossenschaft der Bauwirtschaft)  
Roland Portuné (Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie)  
Stephan Rohn (Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie)  
Gudrun Wagner (Berufsgenossenschaft Holz und Metall)  
Betty Willingstorfer (Berufsgenossenschaft Nahrungsmittel und Gastgewerbe)

Redaktion:  
Christian Pangert (Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung)

Layout & Gestaltung:  
Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (DGUV), Medienproduktion

Titelbild: © VRD/Fotolia

Ausgabe Mai 2014

DGUV-Information 206-007 (bisher BGI/GUV-I 7010-1)  
zu beziehen bei Ihrem zuständigen Unfallversicherungsträger  
oder unter [www.dguv.de/publikationen](http://www.dguv.de/publikationen)

Gesund und fit im Kleinbetrieb

## **So geht's mit Ideen-Treffen**

Tipps für Wirtschaft, Verwaltung und Dienstleistung

# Selbsteinschätzung – Wo stehen Sie?

Zutreffendes bitte ankreuzen!

- |  |                          |
|--|--------------------------|
| 1. Bei uns kann die Arbeit selbstständig geplant und eingeteilt werden.  | <input type="checkbox"/> |
| 2. Bei der Lösung von Problemen werden die Betroffenen immer mit einbezogen.   | <input type="checkbox"/> |
| 3. Konflikte werden offen und fair ausgetragen.  | <input type="checkbox"/> |
| 4. Ich Sorge dafür, dass niemand bloßgestellt, zu Unrecht kritisiert oder ausgegrenzt wird.                                      | <input type="checkbox"/> |
| 5. Bei uns gibt es keine Doppelarbeit.   | <input type="checkbox"/> |
| 6. Wir überlegen regelmäßig, wie wir die Arbeit gemeinsam effektiver und stressfreier gestalten können.                          | <input type="checkbox"/> |
| 7. Bei uns werden Verbesserungsvorschläge genutzt, um die Arbeit besser und schneller zu organisieren.                           | <input type="checkbox"/> |
| 8. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten bei uns, ungeachtet ihrer Stellung, die gleiche Wertschätzung.                 | <input type="checkbox"/> |
| 9. Bei uns finden regelmäßig Besprechungen statt.  | <input type="checkbox"/> |
| 10. Über Neuerungen und Veränderungen werden die Beschäftigten frühzeitig informiert.  | <input type="checkbox"/> |
| 11. Mir ist es wichtig, dass meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter regelmäßig Rückmeldung über ihre geleistete Arbeit erhalten. | <input type="checkbox"/> |
| 12. Gute Arbeit wird anerkannt.  | <input type="checkbox"/> |



**9-12**

Super! Nutzen Sie die Ideen-Treffen, um Ihre Stärken weiter zu stärken. Die Ideen Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden Ihnen auch weiterhin helfen.



**4-8**

Sie sind auf dem richtigen Weg. Die Ideen-Treffen werden Sie auf Ihrem Weg unterstützen.



**0-3**

Nutzen Sie die Chance, mit den Ideen-Treffen schrittweise Schwächen ab- und Stärken aufzubauen.

# Inhaltsverzeichnis

	Seite
<b>Selbsteinschätzung – Wo stehen Sie?</b> .....	<b>4</b>
<b>1 Worum geht es?</b> .....	<b>7</b>
<b>2 Was sollten Sie beachten?</b> .....	<b>8</b>
<b>3 Wie laufen die Ideen-Treffen ab?</b> .....	<b>10</b>
<b>4 Welche Regeln sind wichtig?</b> .....	<b>13</b>
<b>5 Tipps für die Moderation</b> .....	<b>14</b>
<b>6 Gefährdungsbeurteilung arbeitsbedingter psychischer Belastung</b> .....	<b>17</b>
Checkliste zum Ideen-Treffen (aus GDA-Leitlinie).....	19
<b>7 Strukturiertes Vorgehen im Arbeitsschutzausschuss (ASA)</b> .....	<b>21</b>
<b>8 Dialogorientiert unterweisen</b> .....	<b>23</b>
<b>9 Aufgabenblatt - Beispiel</b> .....	<b>26</b>
<b>10 Dokumentationsblatt zur Gefährdungsbeurteilung - Beispiel</b> .....	<b>31</b>

# 1 Worum geht es?

## Heute besser zu sein als gestern und morgen besser zu sein als heute!

Die hier dargestellte Methode hilft Ihnen, Stärken Ihres Betriebes oder Ihrer Arbeitsgruppe zu stärken und Schwächen zu schwächen. Themen wie Arbeitsabläufe, Produktqualität, Stress, Arbeitsschutz – es gibt viele Aspekte, die im Rahmen eines **kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP)** Schritt für Schritt optimiert werden können. Kernstück der Methode sind regelmäßige, nach einem festgelegten Muster ablaufende Besprechungen, so genannte „**Ideen-Treffen**“ – ganz einfach!

Wollen Sie als Führungskraft ihre betriebliche Situation verbessern? Sind Sie an der Einführung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP) interessiert? Wollen Sie psychische Belastungen in Ihrem Betrieb erkennen und reduzieren? Sind Sie bereit, alle aktiv mit einzubinden? Vertrauen Sie Ihren Beschäftigten, selbst Probleme lösen zu können? Sind Ihre Beschäftigten bereit, an den Verbesserungen mitzuarbeiten?

Wenn ja, sollten Sie folgende Punkte beachten:

- Zu Beginn des Prozesses müssen Sie als Führungskraft Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verdeutlichen:
  - Warum die Ideen-Treffen für das Unternehmen oder die Abteilung wichtig sind.
  - Welche Ziele mit den Ideen-Treffen verfolgt werden.
  - Wie der Ablauf der Ideen-Treffen erfolgen soll.
- Bei den Ideen-Treffen werden Lösungen gesucht. Ursachen und „Schuldige“ für Probleme sind nicht von Bedeutung. Alle Lösungen, die Sie oder Ihre Beschäftigten weiterbringen, sind wichtig – gleichgültig warum und von wem sie eingebracht wurden.
- Am Anfang werden eher organisatorische Probleme im Vordergrund stehen. Mit zunehmender Erfahrung und zunehmendem Vertrauen in die Ideen-Treffen können grundsätzliche Hindernisse besprochen und bearbeitet werden.

Für grundlegende Informationen zum Thema psychische Belastung bei der Arbeit und Stress, empfehlen wir Ihnen die Broschüre „Arbeiten: Entspannt - gemeinsam - besser.“ (DGUV Information 206-006)

## 2 Was sollten Sie beachten?

### Was für die Durchführung der Ideen-Treffen wichtig ist:

- Die Unternehmensleitung oder eine Führungskraft kann grundsätzlich an den Ideen-Treffen teilnehmen. Ideen-Treffen funktionieren in der Regel auch ohne Vorgesetzte und stellen somit eine Entlastung für Sie dar.
- Stellen Sie einen Raum für ungestörte Treffen zur Verfügung.
- Besprechen Sie den Ablauf der Ideen-Treffen mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern:
  1. Eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter muss im Vorfeld die Verantwortung für die Moderation der ersten Sitzung übernehmen.
  2. Der Ablaufplan (siehe Seite 10) soll eingehalten werden – Routine hilft!
  3. Die Ergebnisse werden schriftlich im Aufgabenblatt (siehe Seite 26) dokumentiert.
- Machen Sie das Aufgabenblatt allen Beschäftigten zugänglich. Offenheit schafft Vertrauen!

### Was Sie entscheiden müssen!

- Legen Sie einen Zeitrahmen fest:  
Der Zeitrahmen kann je nach Arbeitsmenge variieren und sollte am Bedarf und den Bedingungen des betreffenden Arbeitsbereiches orientiert werden (je nach Arbeitsaufkommen, z. B. 90 Minuten je Monat oder eine Stunde je Woche).
- Legen Sie eine zeitliche Begrenzung der Ideen-Treffen im Voraus fest:  
z. B. auf ein halbes Jahr. Verlängerungen sind möglich, sollen aber immer neu entschieden werden. So bleibt der Projektcharakter erhalten.
- Finanzielles Budget von z. B. 100 €/Monat. Das Budget kann auch über einen längeren Zeitraum angespart werden.
- Besprechen Sie die Umsetzung der Ideen.
- Wichtig: Erkennen Sie Verbesserungsvorschläge positiv an und setzen Sie so viele Ideen wie möglich im Alltag um. Das motiviert und schafft Nachahmer!



### **Zu den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Ideen-Treffen!**

- Die Teilnahme an den Ideen-Treffen ist freiwillig.
- Die Ideen-Treffen finden innerhalb der Arbeitszeit statt.
- Beschränken Sie die Gruppengröße auf vier bis sieben Beschäftigte. Das steigert die Effizienz und begrenzt die Kosten!
- Bei großem Interesse seitens der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind zwei Varianten möglich:
  1. Es werden vier bis sieben Personen durch die Belegschaft ausgewählt.
  2. Turnusmäßiger Wechsel der Teilnehmenden jeweils nach einem halben Jahr oder bei Bedarf.

# 3 Wie laufen die Ideen-Treffen ab?

## Schritt: Was läuft – was läuft nicht?

# 1

Jeder Teilnehmer gibt Antworten auf folgende Fragen:

- Was ist in letzter Zeit gut gelaufen?
- Was könnte verbessert werden?


  
(ca. 15 min)

## Schritt: Hauptthema finden

# 2

Aus den Verbesserungswünschen wird ein Thema ausgewählt.  
Die Auswahl kann durch Abstimmung erfolgen.  
Leitfrage:

- Welches Thema ist so wichtig, dass es zuerst bearbeitet werden soll?


  
(ca. 5 min)

## Schritt: Lösungen finden

# 3

Jeder gibt Antworten auf folgende Fragen:


- Was ist vorhanden/anders, wenn wir unser Ziel erreicht haben?  
z. B. „Werkzeug befindet sich immer am jeweils vorgesehenen Platz.“  
(positiv formulieren!)
- Was kann jeder Einzelne heute und morgen tun, um das Ziel zu erreichen?  
z. B. „Ich lege Werkzeug, das ich nicht mehr brauche, sofort zurück.“  
(Eigeninitiative)
- Was können wir tun, dass es so bleibt?  
z. B. „Wir überprüfen und optimieren das bisherige Ordnungssystem. Wir schaffen neue Halterungen und Schränke an.“ (kurz- und mittelfristige Planung)
- Welche positive und negative Auswirkung hat das Erreichen des Zieles?  
z. B. positiv: „Es geht schneller.“; negativ: „Jeder muss diszipliniert sein.“

  
(ca. 30 min)

Schritt: Aufgabenblatt erstellen

4

Die Ergebnisse schriftlich festlegen: Wer macht was bis wann?


  
(ca. 5 min)

**Folgetreffen (ab dem 2. Treffen)**

Schritt: Was hat sich seit dem letzten Ideen-Treffen getan?

0

Die verantwortlichen Personen informieren über Veränderungen.

  
(ca. 5 min)

Leitfragen:

- Was hat sich getan bzw. was habe ich erreicht?
- Was hat gut geklappt?
- Welche Hindernisse sind aufgetreten?
- Wie soll weiter vorgegangen werden?

Im Aufgabenblatt werden die noch erforderlichen Maßnahmen notiert.


Lösungsvorschläge, die nicht umgesetzt werden konnten, müssen nochmals besprochen werden (Schritt 3).

## Wie laufen die Ideen-Treffen ab?

**0** ab 2. Treffen


### Was hat sich getan?

- Was hat sich getan?
- Was hat gut geklappt?
- Gab es Hindernisse?
- Wie geht es weiter?

5 min. 


**1** Was läuft - was nicht?

- Was ist gut gelaufen?
- Was könnte verbessert werden?

15 min. 


**2** Hauptthema finden

- Welches Thema soll bearbeitet werden?

5 min. 


**3** Lösungen finden

- Was ist anders, wenn das Ziel erreicht wurde?
- Was kann jeder Einzelne tun?
- Was können wir tun, damit es so bleibt?
- Welche positiven und negativen Wirkungen gibt es?

30 min. 

**4** Aufgabenblatt erstellen

- Wer macht was bis wann?

5 min. 

# 4 Welche Regeln sind wichtig?

## Für den Einstieg!

- Erscheinen Sie pünktlich zum Ideen-Treffen und beenden Sie es in der vereinbarten Zeit.
- Bestimmen Sie zu Beginn jedes Treffens eine Person, die die Uhr im Blick hat. Lange Reden sollten abgekürzt werden.

## Allgemeine Regeln

- Nur Einer spricht zu einer Zeit!
- Nutzen Sie die Zeit im Ideen-Treffen für Lösungen und Zielbeschreibungen!
- Sprechen Sie über sich und was Sie bewegt! (nicht über die Welt und alle anderen)
- Jede Aussage wird ernst genommen!
- Alles, was in den Ideen-Treffen besprochen wird, bleibt im Raum!
- Lassen Sie andere ausreden!
- Wenn Sie sich über jemanden im Ideen-Treffen ärgern – fragen Sie nach, wie die Aussage gemeint war! Gehen Sie davon aus, dass Sie es falsch verstanden haben, wenn Sie sich ärgern.
- Gehen Sie wohlwollend und wertschätzend miteinander um!
- Bewerten und verurteilen Sie sich nicht gegenseitig!
- Falls Sie über Abwesende sprechen müssen, tun Sie das sachlich!

## Zum Ende des Treffens

- Bestimmen Sie bei Bedarf am Ende jedes Treffens, wer das nächste Treffen leitet!
- Gemeinsam wird entschieden, was veröffentlicht wird!

# 5 Tipps für die Moderation

## der Ideen-Treffen

### Anlass

**Verabredung zur Veränderung** – Anlass für die Moderation ist eine Analyse des Ist-Zustandes und eine Verabredung zur Veränderung.

### Ziel

**Gemeinsame Lösung** – Ziel einer Moderation ist es, eine gemeinsame Lösung zu finden, die alle Beteiligten mittragen können. Dies hat den Vorteil, dass die Bereitschaft zur Umsetzung mitgeschaffen wird.

### Bausteine

**Offenheit** – Gehen Sie mit einer offenen Grundhaltung an die Moderation. Sollten Sie eine bevorzugte Lösung zum Problem haben, lassen Sie davon in Ihrer Moderation los oder übergeben Sie die Moderation einer Kollegin oder einem Kollegen.

**Wertschätzung** – Würdigen Sie die Möglichkeit, eine gemeinsame Lösung zu entwickeln ebenso wie die Teilnehmenden, die sich die Zeit dazu nehmen und ihre Sicht der Dinge einbringen.

**Entschleunigen & Zuhören** – Viele Probleme entstehen daraus, dass wir uns nicht richtig zuhören und meinen zu wissen, was der andere uns sagen will. Hören Sie aktiv zu. Fassen sie die Aussagen der Teilnehmenden zusammen und fragen Sie nach, ob Sie das so richtig verstanden haben. **„Gehen Sie langsam, wenn Sie es eilig haben!“** ist eine gute Regel.

Neutralität im Sinne von **„Allparteilichkeit“** – Ergreifen Sie für jeden Beitrag Partei, sehen Sie das Gute an dem Vorschlag und Diskussionsbeitrag und benennen Sie es.

**Expertentum** – Die Teilnehmenden sind die Experten für Problem und Lösung. Die Lösung wird mit allen gemeinsam entwickelt. Ihre Aufgabe als Moderatorin oder Moderator ist es, die richtigen (offenen) Fragen zu stellen, sodass die Teilnehmenden die Spur zur Lösung finden.

**Fragen** – Stellen Sie offene Fragen. Holen Sie die Teilnehmenden beim Problem ab, aber

halten Sie sich dort nicht zu lange auf. Gehen Sie dann mit den offenen Fragen zur Lösung, zur Verbesserung, in die Zukunft. **Bedenken Sie: Die Lösung kann unabhängig vom Problem sein.** Meiden sie Warum-Wieso-Weshalb in Ihren Fragen! Warum? Weil Sie die Teilnehmenden in eine Verteidigungshaltung bringen. Fragen Sie stattdessen lieber, „Wie“ etwas funktioniert.

**Redezeit** – Alle sollen gehört werden und jeder soll zu Wort kommen. Sie dürfen als Moderatorin oder Moderator lange Beiträge zusammenfassen und nach Rückfrage abkürzen. Fragen Sie nach, ob Sie das Wesentliche wiedergegeben haben.

**Einwände** – Alle Einwände müssen ernstgenommen werden. Würdigen Sie jeden Einwand. Fragen Sie die anderen Teilnehmenden nach dem guten Grund hinter dem Einwand und im Anschluss nach einer Alternative, wie man das Diskutierte noch sehen könnte.

**Festhalten** – Halten sie den Weg zur Lösung und die Lösung selbst so „fest“ (auf Flipchart oder einer Wandzeitung), dass alle sie sehen können.

**Einverständnis** – Bevor Sie mit einer Lösung zum Abschluss kommen, fragen Sie die Teilnehmenden, ob es noch weitere Ideen oder Einwände gibt. Und falls ja, hören Sie diese an.

### Mögliche Fallstricke

- ❗ Sie haben eine Lösung im Kopf und wollen nur Mitstreiter.
- ✅ In diesem Fall sollten Sie die Moderation lieber jemand anderem überlassen und selbst als Teilnehmender mit diskutieren. Wenn Sie niemanden finden, der für Sie moderiert, machen Sie Ihre Lösung und Beweggründe transparent – und geben Sie den anderen die Chance, diese offen zu diskutieren.
- ❗ Es wird bewertet, geurteilt und nicht beobachtet.
- ✅ **Bewerten** wird als urteilen empfunden. Die negativ Bewerteten halten dann meist Ihren Mund. Dies ist gefährlich, da sie die Lösung nicht mittragen.

## Tipps für die Moderation

- ! Wenn es beim ersten Mal nicht - so richtig - klappt und sie nicht zufrieden sind.
- ✓ **Übung** macht den Meister . Es ist wichtig, am Ball zu bleiben und eigene Erfahrungen zu machen. Sie haben auch die Möglichkeit, die Teilnehmenden mit in die Pflicht zu nehmen. Teilen Sie Ihnen mit, was Sie wichtig finden und sich vorgenommen haben und fragen Sie, ob jemand bereit ist, sie mit Feedback oder durch Co-Moderation zu unterstützen. Nehmen Sie die Unterstützung an!

Gehe **langsam**, wenn Du es **eilig** hast!  
(nach Till Eulenspiegel)

Die **Lösung** kann  
**unabhängig** vom **Problem** sein.



# 6 Gefährdungsbeurteilung arbeitsbedingter psychischer Belastung

## mit Hilfe der Ideen-Treffen

### Anlass

Belastungen entstehen aus den Arbeitsaufgaben, der Arbeitsorganisation, aus der Arbeitsumgebung und den Arbeitsmitteln, sowie aus den sozialen Beziehungen am Arbeitsplatz. Die Gefährdungsbeurteilung muss auch solche psychischen Belastungsfaktoren herausarbeiten.

### Ziel

Dabei geht es um die Arbeitsbedingungen – was ist zu verbessern und wie genau können Sie das tun? Ziel der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung ist nicht, Personen zu untersuchen oder einfach nur Seminare zur Stressbewältigung anzubieten. Ziel ist – wie auch im Arbeitsschutzgesetz gefordert – die menschengerechte Gestaltung der Arbeit. Bedarfsorientierte Maßnahmen beziehen sich dann auf betriebliche Gegebenheiten wie z. B. die Arbeitsbedingungen, die Arbeitsorganisation oder das Führungsverhalten.

### Bausteine des Treffens

Die Ideen-Treffen sind eine „orientierende“ Methode – das bedeutet, Sie können sich einen Überblick über die Belastungssituation einer Einheit oder flächendeckend im Betrieb verschaffen. Häufige Frage in der Praxis: „Woran erkennen wir, ob wir im Ideen-Treffen alle wichtigen Aspekte psychischer Belastung berücksichtigt haben?“. Um sicher zu gehen, ist es empfehlenswert, sich an der Leitlinie „Beratung und Überwachung bei psychischer Belastung am Arbeitsplatz“ der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA) zu orientieren (siehe Seite 19).

### Wie gehen Sie in der Praxis vor?

Die Checkliste zum Ideen-Treffen können Sie wie folgt einsetzen:

1. Führen Sie die Ideen-Treffen erst „frei“ durch. Die zu bearbeitenden Themen kommen aus der Gruppe. In einem oder mehreren Folgetreffen kümmern Sie sich um die Ergebnisumsetzung.
2. Wenn die Ideen-Treffen eingeführt sind, vergleichen Sie die Ergebnisse mit der Checkliste auf Seite 19 und stellen Sie fest, wo bisherige Schwerpunkte lagen (= Vorbereitung für

## Gefährdungsbeurteilung arbeitsbedingter psychischer Belastung

nächste Sitzung). Dabei sehen Sie, welche Merkmalsbereiche Sie berücksichtigt oder noch nicht berücksichtigt haben (Arbeitsinhalt/Arbeitsaufgabe, Arbeitsorganisation, soziale Beziehungen, Arbeitsumgebung und neue Formen der Arbeit)

3. Bislang noch nicht bearbeitete Merkmalsbereiche werden in den Ideen-Treffen Schritt für Schritt bearbeitet.
4. Halten Sie Ihre Ideen schriftlich fest. Benutzen Sie dafür das entsprechende Dokumentationsblatt zur Gefährdungsbeurteilung im Anhang.

### Mögliche Fallstricke

- ! Moderatorin/Moderator hat nicht genügend Moderationskenntnisse.
- ✓ Lösung: Moderatoren-Schulung.
- ! Die Gruppe konzentriert sich auf Auswirkungen von Belastungen (z.B. verfahrene Konflikte oder vorliegende Erkrankungen)
- ✓ Lösung: Präventives Vorgehen mit Checkliste.
- ! Die Gruppe konzentriert sich auf personenbezogene Aspekte.
- ✓ Lösung: Orientierung an den Merkmalsbereichen der Checkliste (siehe Seite 19).
- ! Die Inhalte oder Begriffe der Checkliste sind teilweise schwer verständlich.
- ✓ Lösung: Informieren Sie sich gemeinsam im Vorfeld über mögliche psychische Belastungen bei der Arbeit.<sup>1</sup>

**Ideen-Treffen in Kombination mit der Checkliste sind eine geeignete Methode zur Ermittlung von arbeitsbedingter psychischer Belastung.**

**Nutzen Sie die Ideen-Treffen als Ihr „Fahrzeug“ und die Checkliste als Ihr „Navigationssystem“.**

---

<sup>1</sup> Hier eignet sich die Broschüre der BAuA „Psychische Belastung und Beanspruchung im Berufsleben: Erkennen und Gestalten“. [www.baua.de](http://www.baua.de)

# Checkliste zum Ideen-Treffen (aus GDA-Leitlinie)

Merkmalsbereich	Kritische Ausprägung / Verbesserungsbedarf
<b>1. Arbeitsinhalt / Arbeitsaufgabe</b>	
1.1 Vollständigkeit der Aufgabe	Tätigkeit enthält <ul style="list-style-type: none"> <li>• nur vorbereitende oder</li> <li>• nur ausführende oder</li> <li>• nur kontrollierende Handlungen</li> </ul>
1.2 Handlungsspielraum	Der/die Beschäftigte(n) hat/haben keinen Einfluss auf: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeitsinhalt</li> <li>• Arbeitspensum</li> <li>• Arbeitsmethoden/-verfahren</li> <li>• Reihenfolge der Tätigkeiten</li> </ul>
1.3 Variabilität (Abwechslungsreichtum)	Einseitige Anforderungen <ul style="list-style-type: none"> <li>• wenige, ähnliche Arbeitsgegenstände und Arbeitsmittel</li> <li>• häufige Wiederholung gleichartiger Handlungen in kurzen Takten</li> </ul>
1.4 Information/Informationsangebot	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zu umfangreich (Reizüberflutung)</li> <li>• zu gering (lange Zeiten ohne neue Information)</li> <li>• ungünstig dargeboten</li> <li>• lückenhaft (wichtige Informationen fehlen)</li> </ul>
1.5 Verantwortung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• unklare Kompetenzen und Verantwortlichkeiten</li> </ul>
1.6 Qualifikation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tätigkeiten entsprechen nicht der Qualifikation der Beschäftigten (Über-/Unterforderung)</li> <li>• unzureichende Einweisung/Einarbeitung in die Tätigkeit</li> </ul>
1.7 Emotionale Inanspruchnahme	<ul style="list-style-type: none"> <li>• durch das Erleben emotional stark berührender Ereignisse (z. B. Umgang mit schwerer Krankheit, Unfällen, Tod)</li> <li>• durch das ständige Eingehen auf die Bedürfnisse anderer Menschen (z. B. auf Kunden, Patienten, Schüler)</li> <li>• durch permanentes Zeigen geforderter Gefühle unabhängig von eigenen Empfindungen</li> <li>• Bedrohung durch Gewalt durch andere Personen (z. B. Kunden, Patienten)</li> </ul>
<b>2. Arbeitsorganisation</b>	
2.1 Arbeitszeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wechselnde oder lange Arbeitszeit</li> <li>• ungünstig gestaltete Schichtarbeit, häufige Nachtarbeit</li> <li>• umfangreiche Überstunden</li> <li>• unzureichendes Pausenregime</li> <li>• Arbeit auf Abruf</li> </ul>

## Gefährdungsbeurteilung arbeitsbedingter psychischer Belastung

Merkmalsbereich	Kritische Ausprägung / Verbesserungsbedarf
2.2 Arbeitsablauf	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zeitdruck/hohe Arbeitsintensität</li> <li>• häufige Störungen/Unterbrechungen</li> <li>• hohe Taktbindung</li> </ul>
2.3 Kommunikation/ Kooperation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• isolierter Einzelarbeitsplatz</li> <li>• keine oder geringe Möglichkeit der Unterstützung durch Vorgesetzte oder Kollegen</li> <li>• keine klar definierten Verantwortungsbereiche</li> </ul>
<b>3. Soziale Beziehungen</b>	
3.1 Kollegen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zu geringe/zu hohe Zahl sozialer Kontakte</li> <li>• häufige Streitigkeiten und Konflikte</li> <li>• Art der Konflikte: soziale Drucksituationen</li> <li>• fehlende soziale Unterstützung</li> </ul>
3.2 Vorgesetzte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• keine Qualifizierung der Führungskräfte</li> <li>• fehlendes Feedback, fehlende Anerkennung für erbrachte Leistungen</li> <li>• fehlende Führung, fehlende Unterstützung im Bedarfsfall</li> </ul>
<b>4. Arbeitsumgebung</b>	
4.1 Physikalische und chemische Faktoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lärm</li> <li>• Beleuchtung</li> <li>• Gefahrstoffe</li> </ul>
4.2 Physische Faktoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mangelhafte ergonomische Gestaltung</li> <li>• schwere körperliche Arbeit</li> </ul>
4.3 Arbeitsplatz- und Informationsgestaltung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ungünstige Arbeitsräume, räumliche Enge</li> <li>• unzureichende Gestaltung von Signalen und Hinweisen</li> </ul>
4.4 Arbeitsmittel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• fehlende/s und ungeeignete/s Werkzeug bzw. Arbeitsmittel</li> <li>• ungünstige Bedienung oder Einrichtung von Maschinen</li> <li>• unzureichende Softwaregestaltung</li> </ul>
<b>5. Neue Arbeitsformen</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• räumliche Mobilität</li> <li>• atypische Arbeitsverhältnisse, diskontinuierliche Berufsverläufe</li> <li>• zeitliche Flexibilisierung, reduzierte Abgrenzung zwischen Arbeit und Privatleben</li> </ul>

# 7 Strukturiertes Vorgehen im Arbeitsschutzausschuss (ASA)

mit Hilfe des ASA-Checks und der Ideen-Treffen

## Anlass

In Betrieben mit 20 und mehr Beschäftigten trifft sich mindestens einmal vierteljährlich der Arbeitsschutzausschuss, kurz „ASA“. Hier besprechen Arbeitgeber, Fachkraft für Arbeitssicherheit, Betriebsarzt, Sicherheitsbeauftragte, Betriebsrat und weitere Expertinnen und Experten Themen rund um die Sicherheit und den Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz. Je besser der lösungsorientierte Austausch zwischen den Teilnehmenden im ASA gelingt, desto eher werden wichtige Arbeitsschutzziele im Betrieb erreicht.

## Ziel

- Schwachstellen identifizieren, Verbesserungspotenziale entdecken
- Maßnahmen festlegen (Stärken stärken – Schwächen schwächen)
- Wirksamkeit überprüfen und ggf. „Nachjustierung“ vornehmen

## Bausteine des Treffens

1. Die Vorbereitung auf die Sitzung kann mithilfe des sog. ASA-Checks<sup>1</sup> erfolgen: Wählen Sie mit den ASA-Checks ein Spezialthema für die ASA-Sitzung aus. Um das Spezialthema sinnvoll zu bearbeiten, müssen im Vorfeld meist Daten ermittelt werden. Diese vorbereitenden Aufgaben finden Sie im oberen Kasten des ASA-Checks. Legen Sie fest, wer diese Daten (z. B. Unfallzahlen, Analyseergebnisse) ermitteln kann. Diese sollten dann in der ASA-Sitzung vorliegen.
2. Nutzen Sie nun die Methode der Ideen-Treffen: Da Sie bereits ein zu besprechendes Thema ausgewählt haben, können Sie direkt mit Schritt 3 „Lösungen finden“ beginnen.
3. Legen Sie ein Thema für die Folgesitzung fest: Hierzu können Sie sich der Schritte 1 und 2 des Ideen-Treffens bedienen. Das Sammeln von Informationen zum ausgewählten Thema erfolgt wiederum mithilfe des ASA-Checks.

---

<sup>1</sup> Die ASA-Checks und weitere Informationen und Hilfen finden Sie auf unserer Internetseite zu den Ideen-Treffen [www.dguv.de](http://www.dguv.de) (Webcode: d125363)

## Strukturiertes Vorgehen im Arbeitsschutzausschuss (ASA)

### Mögliche Fallstricke

- ! Nimmt die Arbeitgeberin oder der Arbeitgeber selbst am Treffen des ASA teil, entsteht durch das hierarchische Gefälle möglicherweise eine Situation, in der nicht offen über Problemlösungen diskutiert werden kann.
- ✓ Lösungsvorschläge:
  - Der Arbeitgeber nimmt teil, verzichtet aber bewusst darauf, das Treffen zu leiten.
  - Der Arbeitgeber nimmt nicht am Treffen des ASA teil, sondern entsendet eine beauftragte Person.
- ! Die Mitglieder im ASA können für ein spezifisches Problem keine Lösung finden, weil notwendige Informationen und Detail-Wissen fehlen.
- ✓ Lösungsvorschläge:
  - Die Mitglieder des ASA verlassen den Sitzungsraum und setzen die Besprechung an der problematischen Stelle „vor Ort“, also beispielsweise in der Werkstatt oder im Lager, fort.
  - Der Teilnehmerkreis wird kurzfristig um Beschäftigte erweitert, die aus eigener Erfahrung und mit ihrem Expertenwissen aus der Praxis Hinweise zur Problemlösung geben können.

# 8 Dialogorientiert unterweisen

## gemeinsam mit Hilfe der Ideen-Treffen

### Anlass

Unterweisungen müssen ausreichend und angemessen sein und sich der Gefährdungsentwicklung anpassen. Mit den Ideen-Treffen können Sie Unterweisungen mitarbeiterorientiert durchführen. Durch diese Methode kann die Gefährdungswahrnehmung von Führungskräften und Beschäftigten gleichermaßen berücksichtigt werden. Der Umgang mit der Gefährdung wird klar geregelt und mit allen Beteiligten abgestimmt.

Als Unternehmerin oder Unternehmer können Sie die Unterweisung selbst durchführen. Sie können diese auch an eine zuständige Führungskraft oder an fachliche Experten delegieren. Wichtig ist, dass die vorgeschriebenen oder auch empfohlenen Fachinformationen bekannt sind und einbezogen werden. Im Unterweisungsgespräch können dann die Möglichkeiten der Umsetzung an den jeweiligen Arbeitsplätzen mit den Beschäftigten besprochen werden.

### Ziel

- über aktuelle Gefährdungen informieren
- mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gemeinsam nach Lösungen im Umgang mit den Gefährdungen suchen
- ein gemeinsames Vorgehen festlegen

### Bausteine des Treffens

#### 1. Thema nennen und begründen

Was habe ich gesehen? Was habe ich erlebt? Warum ist mir als Unternehmerin oder Unternehmer bzw. Führungskraft das Thema wichtig?

Die Bedeutung des Themas muss deutlich herausgestellt werden. Daher sollten unter anderem aktuelle Anlässe bzw. unsichere oder unklare Situationen für eine Unterweisung genutzt werden.

#### 2. Gefährdung aus Sicht der Beteiligten beschreiben

Was kann bei der Tätigkeit passieren? Welche Gefährdungen bzw. Auswirkungen nehmen Führungskraft und Beschäftigte wahr?

## Dialogorientiert unterweisen

### 3. Fachliche Informationen besprechen

Was muss aufgrund des Gesetzeslage eingehalten werden? Welche Verhaltensregeln stehen in der Betriebsanweisung? Was ist aus fachlicher Sicht wichtig?

### 4. Verschiedene Maßnahmen und Verhaltensalternativen sammeln Was können wir tun?

Nutzen Sie für die Lösungssuche die Ideen-Treffen: Da Sie bereits ein zu besprechendes Thema ausgewählt haben, können sie gleich bei Schritt 3 „Lösungen finden“ einsteigen.

Maßnahmensammlung am Beispiel „Benutzung von Hautschutz“

- Was ist vorhanden/anders, wenn wir unser Ziel erreicht haben?  
z. B. „Jeder verwendet mehrmals täglich Hautschutzcreme.“ (positiv formulieren!)
- Was kann jeder Einzelne heute und morgen tun, um das Ziel zu erreichen?  
z. B. „Ich nehme mir vor, immer nach dem Händewaschen Hautschutz zu benutzen.“ (Eigeninitiative)
- Was können wir tun, damit es so bleibt?  
z. B. „Wir überprüfen, ob der verwendete Hautschutz geeignet ist und ob er so gelagert wird, dass er für alle Beteiligten leicht zu erreichen ist.“ oder „Wir achten aufeinander und erinnern uns gegenseitig an die Benutzung des Hautschutzes.“ (kurz- und mittelfristige Planung)
- Welche positive und negative Auswirkung hat das Erreichen des Zieles?  
z. B. positiv: „Alle akzeptieren Hautschutz als wichtige persönliche Schutzmaßnahme.“; negativ: „Jeder muss diszipliniert sein.“ oder „Einzelne fühlen sich beobachtet und kontrolliert.“

### 5. Festlegung von Maßnahmen und Verhaltensregeln

Die festgelegten Maßnahmen werden nach Zustimmung aller beschlossen. Beim nächsten Treffen werden die Umsetzungserfolge nochmals kurz dargestellt (siehe Schritt „0“).

## Mögliche Fallstricke

- ! Die fachlichen Informationen treten in den Hintergrund. Die Erfahrungen der Beteiligten werden nicht mit den Empfehlungen der Fachexperten abgeglichen.
- ✓ Lösungsvorschlag: Durch die Nutzung von empfohlenen Unterweisungsmaterialien können wesentliche Fachinformationen gemeinsam besprochen werden, um daraus Verhaltensmaßnahmen abzuleiten.



- ! Es werden ausschließlich organisatorische Maßnahmen besprochen und festgelegt. Das Verhalten der einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird kaum/nicht thematisiert.
- ✓ Lösungsvorschlag: Es wird festgelegt, dass in jeder Unterweisung mindestens eine Verhaltensmaßnahme festgelegt werden muss. Dadurch kann die Eigeninitiative angeregt werden.  
Außerdem sollte deutlich gemacht werden, dass Sicherheit und Gesundheit jedes Einzelnen nur durch die aktive Beteiligung aller zu erreichen sind.

**Verhalten** kann man nur  
durch **Einsicht** und **Achtung** ändern.

**Beschäftigte** tun nicht das, was man  
ihnen **sagt**, sondern das, was sie **denken**, was von Ihnen  
**erwartet** wird.

# 9 Aufgabenblatt - Beispiel

Aufgaben	Aktivitäten	zuständige Person	zu erledigen bis	erledigt?	Bemerkungen
Ordnungssystem für Werkzeug überprüfen und optimieren	Bestandsaufnahme durchführen	D. Müller	05. März 2014	ja	
	Bedarf ermitteln	M. Maier	05. März 2014	ja	
	Infos über Produkte einholen (Halterungen und Schränke)	H. Schulze	12. März 2014	ja	
	Produkte beschaffen und installieren	L. Lehmann	26. März 2014	nein	Lieferung verzögert sich um 2 Wochen
	Sicherheitsabnahme durchführen	F. Schmitz	31. März 2014	nein	

# Aufgabenblatt

Aufgaben	Aktivitäten	zuständige Person	zu erledigen bis	erledigt?	Bemerkungen





# Aufgabenblatt

Aufgaben	Aktivitäten	zuständige Person	zu erledigen bis	erledigt?	Bemerkungen





# 10 Dokumentationsblatt zur Gefährdungsbeurteilung - Beispiel

Arbeitsbereich: Verkaufsfiliale Köln West  
Datum: 14.02.2014

Festgestellte Gefährdung oder Belastung	Maßnahmen	Durchführung		Wirksamkeitsprüfung	
		verantwortlich	bis: Termin	am	wirksam?
<b>Information</b> Die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen im Verkauf werden nicht immer rechtzeitig über neue Produktangebote informiert.	In Zukunft wird mindestens 5 Tage vor Fertigstellung und Auslieferung eine kurze schriftliche Information zum neuen Produkt an die Verkaufsfilialen geschickt. Die Information wird in Farbe mit „NEU“ und dem Datum der Erstellung versehen. Die Beschäftigten werden von der Filialeitung mündlich informiert und die Information wird an die Infowand gehängt.	Fr. Müller	1.3.2014	15.06.2014	ja

## Dokumentationsblatt zur Gefährdungsbeurteilung



# Dokumentationsblatt zur Gefährdungsbeurteilung

Arbeitsbereich:

Datum:

Festgestellte Gefährdung oder Belastung	Maßnahmen	Durchführung		Wirksamkeitsprüfung	
		verantwortlich	bis: Termin	am	wirksam?



Arbeitsbereich:

Datum:

Festgestellte Gefährdung oder Belastung	Maßnahmen	Durchführung verantwortlich	bis: Termin	Wirksamkeitsprüfung am	wirksam?

# Dokumentationsblatt zur Gefährdungsbeurteilung

Arbeitsbereich:

Datum:

Festgestellte Gefährdung oder Belastung	Maßnahmen	Durchführung		Wirksamkeitsprüfung	
		verantwortlich	bis: Termin	am	wirksam?



Arbeitsbereich:

Datum:

Festgestellte Gefährdung oder Belastung	Maßnahmen	Durchführung verantwortlich	bis: Termin	Wirksamkeitsprüfung am wirksam?

# Dokumentationsblatt zur Gefährdungsbeurteilung

Arbeitsbereich:

Datum:

Festgestellte Gefährdung oder Belastung	Maßnahmen	Durchführung		Wirksamkeitsprüfung	
		verantwortlich	bis: Termin	am	wirksam?



Arbeitsbereich:

Datum:

Festgestellte Gefährdung oder Belastung	Maßnahmen	Durchführung verantwortlich	bis: Termin	Wirksamkeitsprüfung am	wirksam?

# Wichtige Regeln für die Ideen-Treffen

## Allgemeine Regeln:



- Nur eine Person spricht!
- Zeit für Lösungen und Zielbeschreibungen nutzen!
- Jede/Jeder sagt, was sie/er selbst denkt – nicht was andere denken könnten!
- Jede Aussage ernst nehmen!
- Alles Gesprochene bleibt im Raum!
- Andere ausreden lassen!
- Sie haben sich über jemanden geärgert? – Fragen Sie nach!
- Wohlwollend und wertschätzend miteinander umgehen!
- Keine gegenseitigen Bewertungen und Verurteilungen!
- Über Abwesende sachlich sprechen!

## Für den Einstieg:



- Ideen-Treffen pünktlich beginnen und beenden!
- Zeitwächterin oder Zeitwächter für Treffen bestimmen!
- Lange Redebeiträge höflich abkürzen (z. B. eine Zwischenfrage stellen)!

## Zum Ende des Ideen-Treffens:



- Bei Bedarf bestimmen, wer das nächste Treffen leitet!
- Gemeinsam entscheiden, was veröffentlicht wird!



# Notizen



# Wichtige Regeln für die Ideen-Treffen

## Allgemeine Regeln:



- Nur eine Person spricht!
- Zeit für Lösungen und Zielbeschreibungen nutzen!
- Jede/Jeder sagt, was sie/er selbst denkt – nicht was andere denken könnten!
- Jede Aussage ernst nehmen!
- Alles Gesprochene bleibt im Raum!
- Andere ausreden lassen!
- Sie haben sich über jemanden geärgert? – Fragen Sie nach!
- Wohlwollend und wertschätzend miteinander umgehen!
- Keine gegenseitigen Bewertungen und Verurteilungen!
- Über Abwesende sachlich sprechen!

## Für den Einstieg:



- Ideen-Treffen pünktlich beginnen und beenden!
- Zeitwächterin oder Zeitwächter für Treffen bestimmen!
- Lange Redebeiträge höflich abkürzen (z. B. eine Zwischenfrage stellen)!

## Zum Ende des Ideen-Treffens:



- Bei Bedarf bestimmen, wer das nächste Treffen leitet!
- Gemeinsam entscheiden, was veröffentlicht wird!



# Notizen



**Deutsche Gesetzliche  
Unfallversicherung e.V. (DGUV)**

Mittelstraße 51  
10117 Berlin  
Tel.: 030 288763800  
Fax: 030 288763808  
E-Mail: [info@dguv.de](mailto:info@dguv.de)  
Internet: [www.dguv.de](http://www.dguv.de)