



**PARGEMA**

PARTIZIPATIVES GESUNDHEITSMANAGEMENT

Nick Kratzer

## Fallbeispiel „Konsumelektronik“

### Ein langer Weg zur Umsetzung der Betriebsvereinbarung zum Gesundheitsschutz

PARGEMA-Konferenz „Arbeit und Gesundheit in schwierigen Zeiten“  
22. / 23. Juni 2009 in München – Workshop III

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



DLR  
Projekträger im DLR



Förderschwerpunkt  
Präventiver Arbeits-  
und Gesundheitsschutz

ISFMÜNCHEN

## Der Fall „Konsumelektronik“

- Standort eines großen ausländischen Konzerns
- Rund 250 Beschäftigte
- Überwiegend Angestellte mit mittlerer bis höherer (kaufmännischer) Qualifikation
- Tätigkeitsschwerpunkte:  
Vertrieb (Außendienst), Vertriebsunterstützung, Marketing, Auftragsbearbeitung

## Vorgeschichte

- 2000 → Erste Entwürfe einer Betriebsvereinbarung zum Gesundheitsschutz
- 2003 → Nach Konflikten und drohender Einigungsstelle Verabschiedung der Betriebsvereinbarung zum Gesundheitsschutz
- 2005/2006 → Durchführung Ganzheitliche Gefährdungsbeurteilung durch externen Dienstleister – mit unbefriedigenden Resultaten
- 2006 → Beendigung der Zusammenarbeit mit dem externen Dienstleister
- 2007 → Beginn der Kooperation mit PARGEMA

## **Basis „Betriebsvereinbarung über Regelungen zum Gesundheitsschutz im Rahmen des Arbeitsschutzgesetzes und der Bildschirmverordnung“**

Regelungen u.a.:

- Führungskräfte: Müssen qualifiziert werden und sind angehalten, Maßnahmen menschengerechter Arbeitsgestaltung durchzuführen und die Mitarbeiter am Prozess des Gesundheitsschutzes zu beteiligen
- Beschäftigte: Vermittlung von Kenntnissen über die Belastungen durch Arbeit, geeignete Maßnahmen zur Entlastung u.a. („Unterweisung“)
- Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung nach § 5 Abs. 3 und der Bildschirmverordnung (physische Belastungen, Arbeitsorganisation, psychische Belastungen u.a.)

## PARGEMA im Fall „Konsumelektronik“ – Überblick

- PARGEMA-Team: ISF München, Uni Freiburg, Cogito / IfA
- Lenkungskreis: Personalleitung und Betriebsrat, Koordination der Zusammenarbeit durch Personalleitung
- Ziel der Zusammenarbeit: Unterstützung der betrieblichen Akteure bei der Umsetzung der Betriebsvereinbarung
- Aktivitäten:
  - Beratung der Akteure
  - Durchführung von Workshops
  - Erarbeitung von Informationsmaterial
  - Erarbeitung eines „Unterweisungskonzepts“

## Der Fall „Konsumelektronik“ aus PARGEMA-Sicht

- „Was zählt, sind die Zahlen“: Vertriebsvorgaben und monatliches Controlling bestimmen den Rhythmus
- Außendienst unter Druck: Vorgaben, größere Gebiete, Intensivierung und Extensivierung durch IuK-Techniken ...
- Beschäftigte und Führungskräfte bislang kaum aktiv in den Gesundheitsschutz einbezogen
- Geringes Verständnis der ausländischer Konzernmutter für den Gesundheitsschutz
- Eingeschränkte Handlungsspielräume des Managements

Ziele aus PARGEMA-Sicht: Breitere Thematisierung und Sensibilisierung  
Mittelfristig: beteiligungsorientierte Gefährdungsbeurteilung

## **PARGEMA im Fall „Konsumelektronik“ - Projektverlauf**

- Herbst 2007 ➔ Bestandsaufnahme durch Fragebogen und Interviews
- Dezember 2007 ➔ Workshop mit Lenkungskreis (Feedback und Konzept)
- März 2008 ➔ Workshop „Indirekte Steuerung“ (Betriebsräte)
- Oktober 2008 ➔ Workshop „Gesundheit – (k)ein Thema für Führungskräfte?“ (Zielgruppe: Führungskräfte)
- Januar 2009 ➔ Handreichung für Führungskräfte und Beschäftigte zur Durchführung von Mitarbeiterworkshops („Unterweisung“)
- April 2009 - ? ➔ Durchführung MA-Workshops (Abteilungen)

## Workshop „Gesundheit – (k)ein Thema für Führungskräfte“

Vorher und Nachher: Schriftliche Befragung der Führungskräfte

- Ablauf
  - *Text „Selbstgespräch einer fiktiven Führungskraft“*
  - *Stress und Burn-Out - die arbeitsmedizinische Sicht*
  - *Indirekte Steuerung und das Problem der Selbstgefährdung*
- Ergebnisse u.a.
  - 35% geben vor dem Workshop an, dass sich das Unternehmen nicht für die Gesundheit der Führungskräfte interessiert, nach dem Workshop sind es nur noch 15%
  - Vor dem Workshop geben 75% an, dass die Arbeitsbedingungen für den Stress verantwortlich sind, nach dem Workshop glauben das 90%



## **Handout: „Prävention arbeitsbedingter Fehlbelastungen“ („Unterweisung“)**

Handreichung für Führungskräfte, geht aber auch an die Mitarbeiter

Inhalt:

1. Erläuterung „Moderner Arbeits- und Gesundheitsschutz“  
(ganzheitlich, präventiv und beteiligungsorientiert)
2. Rolle der Führungskräfte und Bedeutung von „Unterweisung“  
(Unterweisung als Dialog)
3. Einführung in Belastungen in neuen Organisations- und Steuerungsformen
4. Vorschlag für den Ablauf der Mitarbeiter-Workshops
5. Checkliste Belastungen und Gefährdungen
6. Dokumentationsbogen

## **Einschätzung des Fallbeispiels: Ein langer Weg zum Gesundheitsschutz**

Durchsetzung einer Betriebsvereinbarung ist „nur“ der erste Schritt

- Hemmnisse auf dem langen Weg:
  - Permanente Reorganisation
  - Kapazitätsprobleme der Akteure
  - Zu wenig flankierende Thematisierung und Sensibilisierung
  - Folge: Wenig Resonanz und aktive Einbindung von Führungskräften und Belegschaft
  - Aktivitäten müssen „reinpassen“ – Konfrontation mit Vorgaben als (vorläufige) Grenze
  - Außendienst (typischerweise) kaum einbezogen

**Fazit: Ein langer Weg, aber ein Weg**

## Kontakt

Dr. Nick Kratzer

Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. – ISF München

Jakob-Klar-Str. 9, 80796 München, Tel. 089/272921-0

[nick.kratzer@isf-muenchen.de](mailto:nick.kratzer@isf-muenchen.de)

[www.isf-muenchen.de](http://www.isf-muenchen.de)

[www.pargema.de](http://www.pargema.de)