

DIE GEFÄHRDUNGSBEURTEILUNG NACH DEM ARBEITSSCHUTZGESETZ

Besonderer Schwerpunkt: psychische Belastung

Ein Praxisleitfaden für Arbeitgeber



DIE GEFÄHRDUNGSBEURTEILUNG NACH DEM ARBEITSSCHUTZGESETZ

Besonderer Schwerpunkt: psychische Belastung

Ein Praxisleitfaden für Arbeitgeber

INHALT

A.	Hintergrund	4
B.	Ziel des Leitfadens	4
C.	Rechtliche Grundlagen einer Gefährdungsbeurteilung	5
D.	Gefährdungsbeurteilung und freiwillige betriebliche Gesundheitsförderung	7
E.	Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung	8
F.	Prozessablauf einer Gefährdungsbeurteilung	10
	Vorgeschaltete Bestandsaufnahme	11
	▪ Schritt 1: Festlegen von gleichartigen Arbeitsplätzen und Tätigkeiten	12
	▪ Schritt 2: Erfassung der psychischen Belastungsfaktoren	13
	▪ Schritt 3: Bewertung der psychischen Belastungsfaktoren	14
	▪ Schritt 4: Ableiten von Maßnahmen und deren Umsetzung	22
	▪ Schritt 5: Wirksamkeitskontrolle	24
	Dokumentation	24
G.	Unterweisung	25
H.	Mitbestimmung	26
	Anhang	29

A. Hintergrund

Das Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) verpflichtet jeden Arbeitgeber zu einer Gefährdungsbeurteilung. Dies gilt auch für den Arbeitgeber eines Kleinbetriebs. Der Arbeitgeber muss durch eine Beurteilung der arbeitsbedingten Gefährdungen ermitteln, welche Arbeitsschutzmaßnahmen erforderlich sind. Die Gefährdungsbeurteilung ist damit eine wesentliche Grundlage für die Festlegung von Schutzmaßnahmen. Sie soll helfen, diese zielgerichtet und wirkungsvoll zu gestalten.

Die Pflicht zur Gefährdungsbeurteilung ist in jüngster Zeit angesichts der zunehmenden öffentlichen Aufmerksamkeit für psychische Erkrankungen und Probleme bei der Alltags- und Stressbewältigung stärker in den Mittelpunkt des Interesses gerückt. Vor diesem Hintergrund hat der Bundestag Ende Juni 2013 eine Änderung des ArbSchG verabschiedet, mit der klargestellt werden soll, dass auch psychische Belastungsfaktoren bei der Arbeit im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung zu erfassen sind. Auch wenn sich damit gegenüber der bisherigen Rechtslage nichts ändert, ist davon auszugehen, dass die Beurteilung psychischer Belastung bei der Arbeit künftig eine größere Rolle spielen wird.

Auch Politik und Aufsichtsdienste widmen der Frage der psychischen Gesundheit zunehmende Aufmerksamkeit. Die Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (GDA) hat sich für die Jahre 2013 bis 2018 das Arbeitsschutzziel „Schutz und Stärkung der Gesundheit bei arbeitsbedingter

psychischer Belastung“ gesetzt. Sie hat hierfür u. a. die Leitlinie „Gefährdungsbeurteilung und Dokumentation“ und die Leitlinie „Beratung und Überwachung bei psychischer Belastung am Arbeitsplatz“ erarbeitet, die sich an die Verantwortlichen in den Aufsichtsdiensten wendet. Auch wenn beide Leitlinien ausdrücklich nicht an die Betriebe adressiert sind, ist damit zu rechnen, dass deren Inhalte das Überwachungshandeln in den Aufsichtsdiensten zukünftig verstärkt prägen werden. Nicht zuletzt deshalb ist es empfehlenswert, dass sich Arbeitgeber intensiv mit diesem Thema beschäftigen und prüfen, wie sie psychische Belastungsfaktoren im Rahmen ihres betrieblichen Arbeitsschutzes angemessen berücksichtigen können.

B. Ziel des Leitfadens

Für die betriebliche Praxis stellt sich die Frage, wie die Verpflichtung zur Gefährdungsbeurteilung nach dem ArbSchG sachgerecht bewältigt werden kann. Während Gefährdungsbeurteilungen unter Einbeziehung psychischer Belastung in größeren Unternehmen schon seit längerer Zeit erfolgreich durchgeführt werden, ist vor allem für kleine und mittlere Betriebe die Erfüllung dieser Verpflichtung wegen der Vielfalt und Unbestimmtheit der Materie keine leichte Aufgabe. Ziel muss daher ein Vorgehen sein, das einerseits die Forderungen des ArbSchG abdeckt, andererseits die hierzu erforderlichen Aufwendungen in akzeptablen Grenzen hält.

Dabei kann ein solcher Leitfaden nur ein Vorschlag sein, wie sich die aus dem ArbSchG

ergebende Pflicht zur Berücksichtigung psychischer Belastung im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung erfüllen lässt. Das ArbSchG lässt den Betrieben – zu Recht – viel Spielraum, um die Gefährdungsbeurteilung und ihre Dokumentation flexibel durchzuführen. Die aktuell von Gewerkschaften und Opposition geforderte „Anti-Stress-Verordnung“ widerspricht daher dem eigentlichen Ziel des Arbeitsschutzes, eine praktikable Regelung für die Betriebe im Umgang mit psychischer Belastung zu schaffen. Weder Gesetze noch Verordnungen können objektive Maßstäbe festlegen, die unabhängig von der betrieblichen Situation gelten. Unbestimmte Vorgaben sind für die betriebliche Praxis unbrauchbar. Vorrangiges Ziel muss daher sein, durch konkrete Hilfestellungen Handlungssicherheit in den Unternehmen gerade beim Umgang mit psychischen Belastungsfaktoren zu erzeugen. Der Leitfaden will hierfür einen wichtigen Beitrag leisten und die Umsetzung der Vorgaben des Arbeitsschutzes im Betrieb unterstützen.

Die mit sachverständigen Personen aus Verbänden und Unternehmen abgestimmten Hinweise beschreiben eine Möglichkeit, wie arbeitsbedingte psychische Belastungsfaktoren im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung berücksichtigt werden können. Der Leitfaden gibt hierfür Anhaltspunkte **unabhängig** von branchenspezifischen Arbeitsbedingungen. Das Vorgehen muss daher stets an die individuellen betrieblichen Gegebenheiten angepasst werden. Abhängig von der Branchenzugehörigkeit können die Anforderungen an den Inhalt und den Umfang einer Gefährdungsbeurteilung unterschiedlich sein. Vertiefte Hilfestellungen

werden insofern Unterlagen der Fachverbände sowie Unterlagen der Berufsgenossenschaften leisten. Ergänzend hierzu bietet das Institut für angewandte Arbeitswissenschaft (ifaa) als arbeitgeberseitiger Kompetenzträger branchenübergreifende Konzepte, Leitfäden und Hilfestellungen, u. a. auch im Bereich des gesetzlichen Arbeitsschutzes (www.arbeitswissenschaft.net).

C. Rechtliche Grundlagen einer Gefährdungsbeurteilung

Nach **§ 5 ArbSchG** hat der Arbeitgeber durch eine Beurteilung der für die Beschäftigten mit ihrer Arbeit verbundenen Gefährdung zu ermitteln, welche Maßnahmen des Arbeitsschutzes erforderlich sind. Der Arbeitgeber hat die Beurteilung **je nach Art der Tätigkeiten** vorzunehmen. Bei gleichartigen Arbeitsbedingungen ist die Beurteilung eines Arbeitsplatzes oder einer Tätigkeit ausreichend. § 5 Abs. 3 ArbSchG enthält eine nicht abschließende Aufzählung von möglichen Faktoren, aus denen sich eine Gefährdung ergeben kann:

- Gestaltung und Einrichtung der Arbeitsstätte und des Arbeitsplatzes
- Physikalische, chemische und biologische Einwirkungen
- Gestaltung, Auswahl und Einsatz von Arbeitsmitteln, insbesondere von Arbeitsstoffen, Maschinen, Geräten und Anlagen sowie den Umgang damit

- Gestaltung von Arbeits- und Fertigungsverfahren, Arbeitsabläufen und Arbeitszeit und deren Zusammenwirken
- Unzureichende Qualifikation und Unterweisung der Beschäftigten
- **Neu:** psychische Belastung bei der Arbeit (dazu unter E.)

Die Belastungsfaktoren haben je nach Betrieb unterschiedliches Gewicht und sind bei der Gefährdungsbeurteilung für die jeweiligen Arbeitsplätze bzw. Tätigkeiten zu **konkretisieren**.

Ergänzende Verordnungen und Normen

Neben dem ArbSchG können in Abhängigkeit von dem Arbeitsplatz bzw. der Tätigkeit weitere Verordnungen bei der Durchführung der Gefährdungsbeurteilung zu beachten sein:

- Arbeitsstättenverordnung
- Baustellenverordnung
- Betriebssicherheitsverordnung
- Bildschirmarbeitsverordnung
- Lastenhandhabungsverordnung
- Lärm- und Vibrationsarbeitsschutzverordnung
- Biostoffverordnung
- Gefahrstoffverordnung
- PSA-Benutzungsverordnung

Herangezogen werden können zudem freiwillige Standards wie DIN-Normen, beispielsweise die DIN EN 29241-2 „Ergonomische Anforderungen für Bürotätigkeiten mit Bildschirmgeräten; Teil 2: Anforderungen an die Arbeitsaufgaben“, in der verschiedene Aspekte positiver Arbeitsgestaltung aufgeführt sind. Psychische Belastung im Kontext der Arbeit ist Gegenstand der Normreihe DIN EN ISO 10075 „Ergonomische Grundlagen bezüglich psychischer Arbeitsbelastung“. Derartige Normen bilden den Stand der Technik ab, sodass davon ausgegangen werden kann, dass deren Einhaltung die gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse berücksichtigt.

D. Gefährdungsbeurteilung und freiwillige betriebliche Gesundheitsförderung

Bei der Diskussion um psychische Belastung werden vielfach die sehr unterschiedlichen Handlungsfelder Gefährdungsbeurteilung und betriebliche

Gesundheitsförderung vermischt. Während es sich bei der Gefährdungsbeurteilung um eine **gesetzliche Aufgabe** nach dem ArbSchG handelt, sind Aktivitäten in der Gesundheitsförderung ein **freiwilliges Angebot** des Arbeitgebers. Eine Trennung beider Bereiche im Unternehmen ist daher sinnvoll.

Gefährdungsbeurteilung (ArbSchG)	Betriebliche Gesundheitsförderung
Tätigkeits- bzw. arbeitsplatzbezogen	Individuen- und organisationsbezogen
Untersucht die objektiven Gefährdungspotenziale einer Tätigkeit oder eines Arbeitsplatzes	Untersucht Rahmenbedingungen, Strukturen und Prozesse unter Berücksichtigung der subjektiven Wahrnehmung der Beschäftigten
Bezieht sich auf die Verhütung arbeitsbedingter Gesundheitsgefahren durch überwiegend verhältnispräventive Maßnahmen	Bezieht sich überwiegend auf verhaltenspräventive Maßnahmen für den Einzelnen
Ist eine Arbeitgeberpflicht und unterliegt der Mitbestimmung nach § 87 Abs. 1 Nr. 7 Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG)	Ist eine freiwillige Leistung des Arbeitgebers und daher nicht mitbestimmungspflichtig
Ziel: Vermeidung arbeitsbedingter Gesundheitsgefährdungen durch Ermittlung und Umsetzung der erforderlichen Arbeitsschutzmaßnahmen	Ziel: Förderung von Leistungsfähigkeit und Leistungsmotivation mit passgenauen betrieblichen Maßnahmen über den gesetzlichen Arbeits- und Gesundheitsschutz hinaus

E. Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

Gesundheit ist nicht teilbar, körperliche und seelische Gesundheit hängen zusammen und bedingen einander. Deshalb gibt es **keine** Pflicht zu einer **gesonderten** Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung, wie sie gelegentlich in Unternehmen gefordert wird. Vielmehr gilt, dass der Arbeitgeber im Rahmen der allgemeinen Gefährdungsbeurteilung auch zu prüfen hat, ob eine Gefährdung durch psychische Belastung besteht.¹

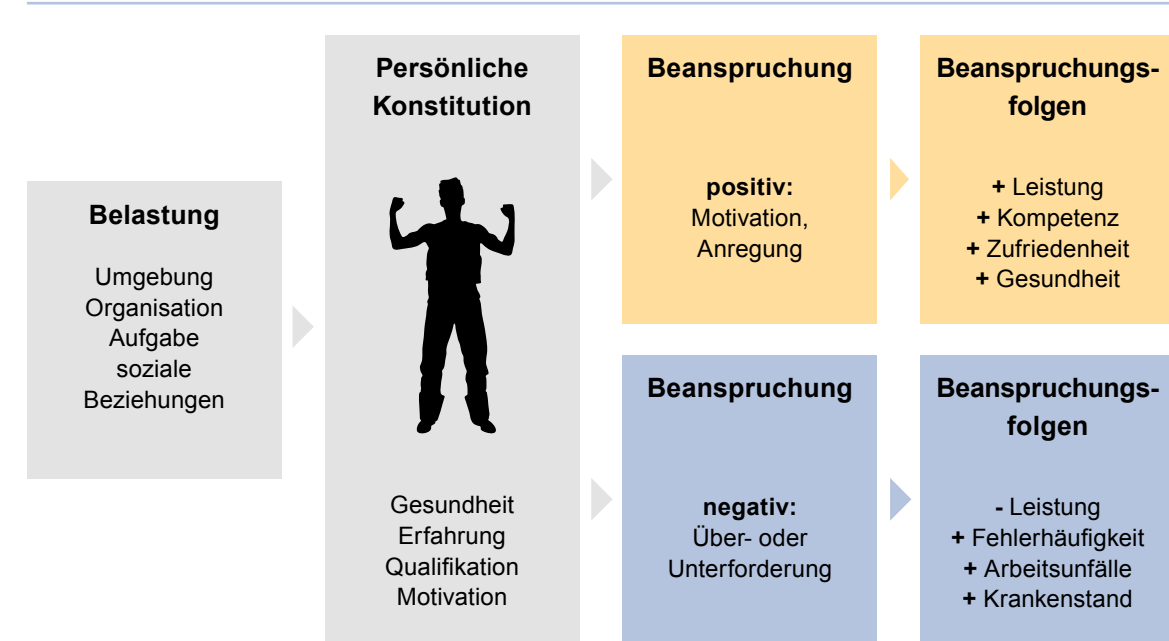
Zur Klarstellung dieses bereits heute geltenden Grundsatzes soll das ArbSchG in § 5 Abs. 3 Nr. 6 künftig ausdrücklich um den Gefährdungsfaktor „psychische Belastungen bei der Arbeit“ ergänzt werden. Der Bundestag hat den entsprechenden Gesetzentwurf am 27. Juni 2013 verabschiedet. Das nicht zustimmungspflichtige Gesetz wird voraussichtlich Ende September 2013 den Bundesrat passieren.

Durch die Formulierung „bei der Arbeit“ wird – so die Begründung des Gesetzentwurfs – deutlich gemacht, dass die Klarstellung nicht bezweckt, den Gesundheitszustand der Beschäftigten generell im Hinblick auf alle Lebensumstände zu verbessern.² Die Schutzmaßnahmen betreffen ausschließlich

Gefährdungen für die physische oder die psychische Gesundheit der Beschäftigten **durch die Arbeit**. Andere Beeinträchtigungen liegen außerhalb des Schutzzwecks des ArbSchG und können daher nur Gegenstand freiwilliger Maßnahmen des Arbeitgebers sein.

Die Arbeitswissenschaft definiert **psychische Belastung** wertneutral und objektiv als die Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken.³ Im Rahmen von Gefährdungsbeurteilungen ist psychische Belastung nur dann relevant, wenn durch sie eine Gesundheitsgefährdung hervorgerufen werden kann. Schlecht gestaltete Arbeitsprozesse, häufige und ungeplante Störungen im Arbeitsablauf oder fehlende Unterstützungs- und Austauschmöglichkeiten mit Vorgesetzten und Kollegen können negative Auswirkungen auf die Gesundheit der Beschäftigten haben.

Davon zu **unterscheiden** sind sog. psychische Beanspruchungen als unmittelbare Auswirkung der psychischen Belastung auf das Individuum in Abhängigkeit von seiner persönlichen Konstitution (etwa Gesundheit, Erfahrung, Qualifikation, Motivation), d. h. die Reaktion des einzelnen Mitarbeiters. Das folgende Schaubild soll die Unterscheidung zwischen objektiver Belastung und subjektiver Beanspruchung verdeutlichen:



§ 5 ArbSchG fordert vom Arbeitgeber die „Beurteilung der Arbeitsbedingungen“ je nach Art der Tätigkeit. Damit steht zugleich fest, dass es bei der Gefährdungsbeurteilung **allein** um die Erfassung und Bewertung der **objektiven psychischen Belastung** einer Tätigkeit und **nicht** der daraus folgenden subjektiven Beanspruchung einzelner Mitarbeiter geht.

Mit anderen Worten: Der Arbeitgeber ist gesetzlich nicht verpflichtet, individuell – also bezogen auf den einzelnen Beschäftigten – zu ermitteln, welche subjektiven Folgen sich aus den möglichen Belastungsfaktoren einer Tätigkeit ergeben können.⁴ Die Befindlichkeiten des einzelnen Beschäftigten sind daher nicht Teil der Gefährdungsbeurteilung nach dem ArbSchG.⁵ Beurteilungsverfahren,

¹ Im Ergebnis BAG, Urteil vom 12. August 2008, 9 AZR 1117/06, Rn. 23; Kothe, in: Kollmer/Klindt, ArbSchG, 2. Aufl. 2011, § 2, Rn. 30; Gutjahr/Hampe, DB 2012, S. 1208; Gaul, DB 2013, S. 60.

² BT-Drucks. 811/12 vom 21. Dezember 2012, S. 37.

³ Vgl. DIN EN ISO 10075-1:2000, Teil 1.

⁴ Rossa/Salomon, AuA 2012, S. 278, 280; vgl. auch Kreizberg, in: Kollmer/Klindt, ArbSchG, 2. Aufl. 2011, § 5, Rn. 62.

⁵ Jakobi/Genz/Schweer, Leistung und Lohn, Mai 2012, S. 7.

die – etwa durch Mitarbeiterbefragungen – auch subjektive Beanspruchungen der Beschäftigten berücksichtigen, sind für den Arbeitgeber nicht verpflichtend. Sie können allerdings Gegenstand **freiwilliger Angebote** im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung über den gesetzlichen Arbeitsschutz hinaus sein.

F. Prozessablauf einer Gefährdungsbeurteilung

Verantwortlich für die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung ist der Arbeitgeber, unterstützt durch die Fachkraft für Arbeitssicherheit sowie den Betriebsarzt. Die Art und Weise der Durchführung

der Gefährdungsbeurteilung wird im ArbSchG nicht vorgeschrieben. § 5 ArbSchG eröffnet für den Arbeitgeber einen Handlungs- und damit einen Beurteilungsspielraum. Das bedeutet: Der Arbeitgeber entscheidet, wie er bei der Gefährdungsbeurteilung vorgeht, welche Methoden er anwendet und welche Hilfsmittel (Checklisten, Formulare, computergestützte Beurteilungsverfahren etc.) er verwendet. Ist im Betrieb ein Betriebsrat gebildet, sind umfangreiche Mitbestimmungsrechte zu beachten (vgl. hierzu ausführlich Abschnitt H.).

Bei der Berücksichtigung der psychischen Belastung im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung hat sich folgender **Prozessablauf** dem Grunde nach bewährt:

Prozessablauf einer Gefährdungsbeurteilung (ArbSchG)	
DOKUMENTATION	Vorgeschaltete Bestandsaufnahme
	Schritt 1: Festlegen von gleichartigen Arbeitsplätzen und Tätigkeiten
	Schritt 2: Erfassung der psychischen Belastungsfaktoren
	Schritt 3: Bewertung der psychischen Belastungsfaktoren
	Schritt 4: Ableiten von Maßnahmen und deren Umsetzung
Schritt 5: Wirksamkeitskontrolle	

der Führungskräfte (etwa Unzufriedenheit und Resignation, verstärktes Rückzugsverhalten bei den Mitarbeitern, häufige Konflikte und disziplinarische Probleme, Kompetenzstreitigkeiten etc.). Auch wenn mit subjektiven Aussagen grundsätzlich kritisch umgegangen werden muss, können sich aus der Auswertung erste Anhaltspunkte für eine Priorisierung der durchzuführenden Beurteilung und eine Fokussierung auf bestimmte Bereiche und Arbeitsplätze ergeben. In größeren Unternehmen können ggf. auch aus Gesundheitsberichten der Krankenkassen weitere Daten entnommen werden (z. B. zu Ausfallzeiten, Art der Diagnosen, Unfallgeschehen usw.). Die Auswertung sollte – bezogen auf die überprüften Arbeitsbereiche und Tätigkeiten – dokumentiert werden.

Die ermittelten Hinweise und Indikatoren auf mögliche Gefährdungen der Gesundheit können sehr vielfältige Ursachen haben und müssen nicht zwangsläufig auf arbeitsbedingte psychische Belastung hindeuten. Die Ursachen können beispielsweise auch im privaten Bereich der Beschäftigten liegen. Deshalb ist in der Regel nach einer ersten Bestandsaufnahme eine weitergehende Untersuchung der Arbeitsbedingungen auf mögliche **arbeitsbedingte** Belastungsfaktoren erforderlich.

Die Konformität der hier beschriebenen Vorgehensweise mit den Prozessschritten der GDA-Leitlinie „Gefährdungsbeurteilung und Dokumentation“ wird im Anhang dieses Leitfadens veranschaulicht (vgl. **Anlage 1**). Die **Aufsichtsdienste** – d. h. die Arbeitsschutzbehörden der Länder und Aufsichtsdienste der Berufsgenossenschaften und anderer Unfallversicherungsträger – können anhand dieser Leitlinie sowie der GDA-Leitlinie „Beratung und Überwachung bei psychischer Belastung am Arbeitsplatz“ überprüfen, ob der Arbeitgeber psychische Belastungsfaktoren im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung angemessen berücksichtigt.⁶ Eine Orientierung an dem dargestellten Prozessablauf ist daher grundsätzlich sinnvoll.

Im Einzelnen:

Vorgeschaltete Bestandsaufnahme

Insbesondere bei der erstmaligen Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung ist eine **vorgeschaltete** Bestandsaufnahme empfehlenswert. Hierbei werden vorhandene betriebliche Daten analysiert, um festzustellen, bei welchen Tätigkeiten und Arbeitsplätzen möglicherweise Gesundheitsgefährdungen durch arbeitsbedingte psychische Belastung vorliegen können (Auffälligkeiten bei Unfallzahlen, Krankenstand und Fehlzeiten, Fluktuation, Qualitätsmängel, Stabilität der Arbeitsprozesse etc.). Herangezogen werden können zudem Hinweise der Beschäftigten sowie Beobachtungen

⁶ Die GDA-Leitlinien sind abrufbar unter www.gda-portal.de.

Schritt 1: Festlegen von gleichartigen Arbeitsplätzen und Tätigkeiten

Der Arbeitgeber hat die Gefährdungsbeurteilung je nach Art der Tätigkeiten vorzunehmen. Bei der Beurteilung können **gleichartige** Arbeitsbedingungen zusammengefasst werden (vgl. § 5 Abs. 2

ArbSchG). Das bedeutet: Der Arbeitgeber kann sich auf eine Beurteilung von Gruppen von Arbeitsplätzen bzw. Tätigkeiten mit gleichartigen Arbeitsbedingungen beschränken. Die als gleichartig angesehenen Arbeitsbedingungen müssen dabei im Wesentlichen, aber nicht in allen Einzelheiten übereinstimmen.⁷ Die Bildung der Beurteilungsgruppen muss

Beispiel

In einem mittelständischen Unternehmen mit 200 Mitarbeitern wird überlegt, welche Tätigkeiten im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung untersucht werden sollen. Dabei stellt sich die Frage, wie sich Tätigkeiten als gleichartig zusammenfassen lassen. Als Lösung wird folgende Aufschlüsselung gefunden:

Meister Produktlinie A
Meister Produktlinie B
Monteure Produktlinie A
Monteure Produktlinie B
Mitarbeiter Logistik
Bürokräfte (Konstruktion)
Bürokräfte (Assistenz)
Bürokräfte (Vertrieb)
Bürokräfte (Controlling)
Mitarbeiter Empfang

D. h., mit den zehn aufgeführten Tätigkeiten sind alle für die Gefährdungsbeurteilung relevanten Arbeitsaufgaben zusammengefasst. Die Gefährdungsbeurteilung wird für diese Tätigkeiten durchgeführt. Je nach Fall können auch besondere Standortkriterien und Umgebungsbedingungen der jeweiligen Tätigkeiten von Bedeutung sein (z. B. Unterschiede zwischen einer Außenbaustelle, der Montage in einem Rohbau und der Arbeit in beheizten Räumen).

⁷ Kreizberg, in: Kollmer/Klindt, ArbSchG, 2. Aufl. 2011, § 5, Rn. 66.

für die Aufsichtsdienste nachvollziehbar sein. Auch hier sollte daher eine entsprechende Dokumentation der Feststellungen und ihrer Grundlagen erfolgen.

Der Schritt der Tätigkeitsfestlegung ist von nicht unerheblicher Bedeutung. Er ist das Fundament für die weiteren Beurteilungsschritte. Es ist daher sinnvoll und auch zulässig, die Beschäftigten – z. B. anhand der Aufbau- und Ablauforganisation – einzelnen Gruppen von Tätigkeiten bzw. Arbeitsplätzen zuzuordnen. Auf diese Weise erhält man dann für ein gesamtes Unternehmen die in der Gefährdungsbeurteilung zu untersuchenden Beurteilungsgruppen. Die Tätigkeiten sollten dabei nicht mehr als unbedingt notwendig aufgesplittet werden.

Schritt 2: Erfassung der psychischen Belastungsfaktoren

Nach der Festlegung der Tätigkeiten ist zu prüfen, welche psychischen Belastungsfaktoren die zuvor festgelegten Gruppen von Arbeitsplätzen bzw. Tätigkeiten konkret beinhalten können. Dabei werden bei einer Beurteilung psychischer Belastung in der Regel unterschiedliche Aspekte der Arbeit betrachtet, die sich den folgenden vier Bereichen zuordnen lassen:

- Arbeitsinhalt und Arbeitsaufgabe (etwa Vollständigkeit der Aufgabe, Handlungsspielraum, Abwechslungsreichtum, Information/Informationsangebot, Verantwortung, Qualifikation, emotionale Inanspruchnahme)
- Arbeitsorganisation (Arbeitszeit, Arbeitsablauf, Kommunikation/Kooperation)

- Erkennbare soziale Faktoren (Unterstützung durch Kollegen oder Vorgesetzte)
- Arbeitsumgebung (physikalische und chemische Faktoren, Arbeitsplatz und Informationsgestaltung, Arbeitsmittel)

Die zu untersuchenden Arbeitsbedingungen und die daraus möglicherweise resultierenden Gesundheitsgefährdungen durch psychische Belastungsfaktoren können je nach Branche, Betrieb, Arbeitsplatz und Art der Tätigkeit sehr unterschiedlich sein. Keinesfalls müssen dabei alle denkbaren Belastungen für eine Tätigkeit überprüft werden. Nur wenn mit einem bestimmten Belastungsfaktor bei der untersuchten Gruppe von Arbeitsplätzen und Tätigkeiten vernünftigerweise zu rechnen ist, sollte bei der Erfassung darauf Bezug genommen werden. Ziel ist, dass bei diesem Prüfschritt eine aussagekräftige Auflistung vorhandener Belastungsfaktoren für die festgelegten Arbeitsplatz- bzw. Tätigkeitsgruppen entsteht.

Die dem Leitfaden als **Anlage 2** beigefügte Zusammenstellung enthält wesentliche Faktoren zur Prüfung der Arbeitsbedingungen auf eventuelle Gesundheitsgefährdungen durch arbeitsbedingte psychische Belastungsfaktoren. Das Ausfüllen der Checkliste erfolgt nicht durch die Mitarbeiter, sondern durch den Arbeitgeber (bzw. durch eine nach § 13 Abs. 2 ArbSchG beauftragte Person), unterstützt durch die Fachkraft für Arbeitssicherheit und den Betriebsarzt. Die Checkliste beruht auf Kenntnissen und Recherchen des ifaa und erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Arbeitgeber sollten daher bei der Erfassung der verschiedenen

Belastungsfaktoren zusätzlich auf vorhandene branchen- und tätigkeitsspezifische Hilfestellungen der Fachverbände und Berufsgenossenschaften zurückgreifen.

Bei der Erfassung der Belastungsfaktoren ist es wichtig, auch die konkreten **Ursachen** für deren Auftreten zu bestimmen und zu dokumentieren. Kommt es etwa bei einer bestimmten Tätigkeit zu häufigen ungeplanten Störungen oder Unterbrechungen im normalen Arbeitsablauf, sollten zugleich die Gründe für die Störungen ermittelt werden (z. B. falsche Einstellungen des Arbeitsmittels (Maschine), ungeeignete Software, Nachfragen von Kollegen zu unpassenden Zeiten). So können effektive und zielgerichtete Maßnahmen entwickelt und umgesetzt werden.

Liegen bei einem Arbeitsplatz bzw. einer Tätigkeit keine Hinweise auf entsprechende Belastungsfaktoren vor oder sind die untersuchten Faktoren aufgrund ihrer Intensität oder der Dauer/Häufigkeit ihres Vorkommens nur von geringer Bedeutung, sind weitere Schritte im Regelfall nicht erforderlich. Die Gefährdungsbeurteilung ist dann **beendet**. Das Ergebnis muss für die Aufsichtsdiene nachvollziehbar sein und sollte daher – bezogen auf den untersuchten Arbeitsplatz bzw. die Tätigkeit – dokumentiert werden.

Eine **weitere Bewertung** wird erst dann notwendig, wenn mindestens einer der untersuchten Faktoren deutlich erkennbar zutrifft und darauf hinweist, dass deswegen bei einem bestimmten Arbeitsplatz bzw. einer bestimmten Tätigkeit eine

Gesundheitsgefährdung durch psychische Belastung vorliegen könnte (dazu in Schritt 3).

Schritt 3: Bewertung der psychischen Belastungsfaktoren

Der folgende Schritt ist nur dann erforderlich, wenn Schritt 2 zu dem Ergebnis geführt hat, dass arbeitsbedingte psychische Belastungsfaktoren mit nicht nur geringer Bedeutung hinsichtlich ihrer Intensität oder Dauer/Häufigkeit bei den untersuchten Arbeitsplätzen bzw. Tätigkeiten auftreten und sich daraus mögliche Gesundheitsgefährdungen ergeben können. In diesem Fall ist eine Bewertung der erfassten Belastungsfaktoren sowie eine Einschätzung des damit verbundenen Gesundheitsrisikos erforderlich. Ist infolge dieser Einschätzung das Risiko einer Gesundheitsschädigung durch arbeitsbedingte psychische Belastung hoch oder erhöht, sind Maßnahmen zu ergreifen, die die erkannte Belastung reduzieren oder vermeiden (vgl. Schritt 4). Besteht kein erhöhtes Risiko, ist die Gefährdungsbeurteilung beendet.

Auch wenn allgemeine Aussagen in diesem Zusammenhang nicht möglich sind, gilt folgender Grundgedanke: Der Arbeitgeber muss nach Durchführung der Bewertung und Risikoeinschätzung aufzeigen können, dass für die festgelegten Arbeitsplätze bzw. Tätigkeiten eine Beurteilung der Arbeitsbedingungen und der sich daraus ergebenden Gefährdungen tatsächlich durchgeführt wurde. Das Vorgehen sollte daher folgende Punkte gewährleisten:

- **Strikte Bindung an den Auftrag des ArbSchG**
§ 5 ArbSchG schreibt die „Beurteilung der Arbeitsbedingungen“ vor. Damit steht ausdrücklich fest, dass verpflichtender Gegenstand der Gefährdungsbeurteilung und damit auch der Bewertung nur die **objektive** psychische Belastung einer Tätigkeit als solche und nicht die psychische Beanspruchung der Mitarbeiter ist.⁸ Bei der Prüfung der psychischen Belastung einer Tätigkeit beobachtet der Untersuchende (z. B. der Arbeitgeber selbst, eine Führungskraft oder die Fachkraft für Arbeitssicherheit) den Arbeitsplatz und bewertet beispielsweise: „Die Arbeit muss bei Tätigkeit X häufig ungeplant unterbrochen werden – ja oder nein?“ Wird hingegen bei der Bewertung die individuelle Beanspruchung untersucht, kann die Frage beispielsweise lauten: „Es gibt so viele ungeplante Unterbrechungen bei der Arbeit, dass ich oft das Gefühl habe, nicht alles zu schaffen – ja oder nein?“ Diese Frage kann nur vom einzelnen Mitarbeiter beantwortet werden, nicht jedoch von außen durch den Untersuchenden. Dieser Umstand hat erhebliche Auswirkungen auf die Auswahl der Bewertungsmethode. Eine Bewertung, die auch subjektive Beanspruchungen abprüft (z. B. durch anonyme Fragebögen), ist für den Arbeitgeber **nicht verpflichtend**. Sie kann daher nur Gegenstand eines freiwilligen Angebots des Arbeitgebers sein. Das bedeutet nicht, dass bei einer objektiven Bewertung der Arbeitsplätze bzw. Tätigkeiten eine ergänzen-

de Beteiligung der Beschäftigten ausgeschlossen wäre. Es ist oftmals sinnvoll, die Mitarbeiter und Führungskräfte auf freiwilliger Basis in den Bewertungsprozess mit einzubeziehen, etwa durch entsprechende Gespräche. Der Untersuchende kann z. B. eine bestimmte Anzahl von Mitarbeitern, die eine Gruppe von Arbeitsplätzen bzw. Tätigkeiten mit gleichartigen Arbeitsbedingungen repräsentieren, zu ihren Arbeitsbedingungen befragen. Auch wenn mit subjektiven Aussagen grundsätzlich kritisch umgegangen werden muss, können diese u. U. auf Probleme aufmerksam machen, die anderenfalls unerkannt bleiben würden.

- **Berücksichtigung der erfassten Belastungsfaktoren**
Die Bewertung sollte die im Schritt 2 erfassten Belastungsfaktoren berücksichtigen.
- **Angemessener Aufwand**
Der Aufwand der Durchführung und Auswertung der Bewertung sollte ökonomisch vertretbar sein und die betrieblichen Prozesse nicht behindern. Wie bei dem technischen Arbeitsschutz auch, ist für diejenigen Personen, die eine Gefährdungsbeurteilung durchführen, eine grundlegende Information über die Thematik erforderlich. Wird die Bewertung mithilfe eines bereits vorgegebenen Bewertungsverfahrens durchgeführt, sollte dieses praxistauglich ausgestaltet sein (z. B. durch Darstellungs-, Auswertungs- und

⁸ Vgl. hierzu bereits Abschnitt E.

Interpretationshilfen). Es sollte gewährleisten, dass Betriebspraktiker – unterstützt durch die Fachkraft für Arbeitssicherheit und den Betriebsarzt – in einem erheblichen Umfang auch ohne vertiefte arbeitswissenschaftliche, sicherheitstechnische oder psychologische Kenntnisse durch eine prozessorientierte Herangehensweise Handlungsfelder identifizieren können.

Das Angebot an Verfahren zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung ist reichhaltig. Es wird an dieser Stelle darauf **verzichtet**, ein konkretes Bewertungsverfahren zu nennen, da dieses immer von dem konkreten Betrieb, der Branche und den Ergebnissen der zuvor geschilderten Prozessschritte abhängig sein wird. Bei Bedarf können Verbandsingenieur, Berufsgenossenschaft, Fachkraft für Arbeitssicherheit und Betriebsarzt den Arbeitgeber bei der Auswahl eines geeigneten Bewertungsverfahrens zuverlässig beraten. Ergänzend hierzu bietet das ifaa als arbeitgeberseitiger Kompetenzträger branchenübergreifende Konzepte, Leitfäden und Hilfestellungen, u. a. auch im Bereich des gesetzlichen Arbeitsschutzes, an. (www.arbeitswissenschaft.net). Im Folgenden wird die Darstellung daher auf die methodischen Grundlagen von Verfahren zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung begrenzt:

Verfahren zur Bewertung psychischer Belastung – methodische Grundlagen

Teil 3 der Normreihe DIN EN ISO 10075 (vgl. Infokasten S. 4) legt grundsätzliche Anforderungen an Mess- oder Bewertungsverfahren für psychische Belastung fest. Darüber hinaus wird dargestellt, welche Kriterien für die Bewertung von Messverfahren wesentlich sind (z. B. bezüglich der Gütekriterien wie Objektivität, Zuverlässigkeit, Validität, Sensitivität) und welche Art von Informationen der Arbeitgeber bei der Entscheidung über ein geeignetes Bewertungsverfahren fordern und beachten sollte. Die Norm nennt drei Präzisionsstufen für Bewertungsverfahren: orientierende Verfahren, Screeningverfahren und Expertenverfahren.

Orientierende Verfahren enthalten grob gerasterte Merkmale und meist nur wenige Merkmalsstufen („ja“ – „nein“). Diese Verfahren sind auch von Personen einsetzbar, die sich zwar mit dem Thema Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung beschäftigt haben, aber keine ausgebildeten Fachleute sind. Der Einsatz eines orientierenden Verfahrens, eventuell nach einer bereits vorgenommenen Eingrenzung durch eine vorgeschaltete Bestandsaufnahme (vgl. Schritt 1), ist grundsätzlich **ausreichend**, um die Anforderungen des § 5 ArbSchG an die Einbeziehung psychischer Belastung in die Gefährdungsbeurteilung zu erfüllen. Treten bei der orientierenden Bewertung Hinweise auf besondere Risiken auf und erscheinen Maßnahmen zur Abhilfe unklar, kann der Untersucher – begrenzt auf den betroffenen Arbeitsbereich – tiefergehende Verfahren zum Einsatz bringen. Dies entspricht auch dem Vorgehen im technischen Arbeitsschutz. In einem ruhigen Einzelbüro wird kein Lärmkataster erstellt. Eine Vertiefung der Gefährdungsbeurteilung ist in den genannten Ausnahmefällen mit folgenden Instrumenten möglich:

Screeningverfahren haben nicht immer eine höhere Anzahl von untersuchten Merkmalen. Sie unterscheiden sich von den orientierenden Verfahren durch eine feinere, mehrstufige Skalierung der Bewertungsmöglichkeiten, z. B. „trifft überhaupt nicht zu“ – „trifft eher nicht zu“ – „teils-teils“ – „trifft eher zu“ – „trifft völlig zu“. Für diese Verfahren muss man grundsätzlich kein ausgebildeter Experte sein, sollte sich aber genauer mit dem Thema beschäftigt haben und ggf. in dem Verfahren selbst geschult sein.

Expertenverfahren kommen im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung regelmäßig nur an besonders exponierten Arbeitsplätzen zum Einsatz (Leitwarte, Cockpit). Die Beschäftigten bzw. zuvor festgelegten Beschäftigtengruppen werden beispielsweise bei ihrer Tätigkeit von ausgebildeten Experten (z. B. Psychologen) beobachtet und ergänzend nach möglichen Belastungsfaktoren befragt. Dabei gilt allerdings auch hier, dass verpflichtender Gegenstand der Gefährdungsbeurteilung allein die psychische Belastung einer Tätigkeit als solche und nicht die psychische Beanspruchung ist.

Für die **Durchführung** der Bewertung und Risikoeinschätzung ist eine geeignete Organisation erforderlich. Hierbei sind insbesondere folgende Punkte von Bedeutung:

- **Information der Beschäftigten über die Gefährdungsbeurteilung**

Hier empfehlen sich erfahrungsgemäß allgemeine Informationen zur Zielsetzung der Gefährdungsbeurteilung, zum Datenschutz, zur Auswahl der Ansprechpartner und Untersucher (z. B. Fachkraft für Arbeitssicherheit) und zu den Schritten, die aus der Gefährdungsbeurteilung folgen. Dabei kann es hilfreich sein, intern zu kommunizieren, dass in der Regel nur Gruppen von gleichartigen Arbeitsplätzen bzw. Tätigkeiten gemeinsam untersucht bzw. beobachtet werden, also üblicherweise nicht die gesamte Belegschaft mit dem Verfahren in Berührung kommt.

- **Information der Führungskräfte**

Führungskräfte sind oftmals der Schlüssel zum Erfolg von Gefährdungsbeurteilungen. Sie müssen wissen, dass eine Gefährdungsbeurteilung eine gesetzliche Aufgabe des Arbeitgebers ist. Des Weiteren sollen sie in Grundzügen ihre eigenen Aufgaben im Rahmen des Arbeitsschutzes kennen und ausüben können. Dies gilt insbesondere hinsichtlich der Beantwortung von Fragen, die von den Beschäftigten gestellt werden.

- **Zeitliche Organisation der Durchführung**

Bereits bei der Vorbereitung der Erfassung der psychischen Belastung im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung sollte möglichst der grobe zeitliche Rahmen für den gesamten Beurteilungsprozess festgelegt und im Unternehmen kommuniziert werden. So wird der Erwartungsdruck in der Belegschaft kanalisiert und möglichem Unbehagen und unrealistischen Erwartungshaltungen vorgebeugt. Die möglichst zeitnahe Ableitung und Umsetzung von Maßnahmen bei erkannten Gestaltungsaufgaben fördert die Glaubwürdigkeit des Prozesses und sichert sowohl die beabsichtigte Verbesserung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes als auch die damit verbundenen – auch häufig verbesserten – Betriebsabläufe.

Anhand der Ergebnisse sollte am Ende der Bewertung festgelegt werden, ob ein Handlungsbedarf zu einem bestimmten Belastungsfaktor an einem bestimmten Arbeitsplatz bzw. bei einer bestimmten Tätigkeit besteht.

Anders als bei „klassischen“ Einwirkfaktoren des technischen Arbeitsschutzes (z. B. Lärm) gibt es bei psychischer Belastung im Regelfall keine Grenzwerte. Die Verfahrensbeteiligten arbeiten daher bei der Bewertung und Einschätzung des Gesundheitsrisikos eines bestimmten Belastungsfaktors mit aus Erfahrung gewonnenen Werten. Sie gehen dabei z. B. der Frage nach, ob ein vorhandener Belastungsfaktor voraussichtlich zu negativen gesundheitlichen Folgen bei einem durchschnittlich

geeigneten Mitarbeiter führen wird. In diesem Fall muss der Arbeitgeber prüfen, wie er den kritischen Belastungsfaktor durch entsprechende Maßnahmen verringern oder vermeiden kann. Bei der Einschätzung können beispielsweise folgende Punkte berücksichtigt werden:

- Anzahl der in Schritt 2 erfassten Belastungsfaktoren je Arbeitsplatz bzw. Tätigkeit
- Intensität der einzelnen Belastungsfaktoren
- Dauer und Häufigkeit ihres Vorkommens
- Vermutetes Ausmaß einer möglichen Gesundheitsschädigung
- Wahrscheinlichkeit eines ursächlichen Zusammenhangs zwischen dem arbeitsbedingten Belastungsfaktor und einer Gesundheitsschädigung (z. B. Anzahl der betroffenen Beschäftigten pro Arbeitsplatz bzw. Tätigkeit)
- Möglichkeiten zur Vermeidung oder Begrenzung der Belastung durch den Beschäftigten

Beispiel

In einem Produktionsbetrieb wird eine Gefährdungsbeurteilung durchgeführt. Dabei erfolgt bei dem Arbeitsplatz Monteur Produktionslinie A eine konkrete Beschreibung und Einschätzung der möglichen Belastungsfaktoren und die Entscheidung, ob hier Maßnahmen zu treffen sind („Handlungsbedarf“). Zudem wird festgehalten, wenn bei einem Belastungsfaktor kein Handlungsbedarf besteht, die Tätigkeit also ausreichend gestaltet ist:

1. Auswertung **mit** Handlungsbedarf

- Untersuchtes Arbeitsmerkmal: Information und Kommunikation.
- Möglicher Belastungsfaktor: Es gibt sehr wenige Informationen bei ständig erforderlicher Aufmerksamkeit, oder die Informationsaufnahme ist sehr stark erschwert.
- Ergebnis der Erfassung: Das Informationsangebot ist lückenhaft. Den Beschäftigten liegen häufig keine Angaben über Fertigungszeiträume vor.
- Bewertung/Risikoeinschätzung: Die Beschäftigten wissen nicht ausreichend, bis wann ein Produkt fertiggestellt sein muss. Sie sind daher unsicher, wodurch Fehlhandlungen verursacht werden. Die Unsicherheit behindert den Arbeitsablauf erheblich und betrifft alle Beschäftigten. Das Risiko gesundheitlicher Beeinträchtigungen ist erhöht.
- Handlungsbedarf: ja.
- Maßnahme: besseres Informationsmanagement, konkrete Angaben über vorgegebenen Fertigstellungstermin.

2. Auswertung **ohne** Handlungsbedarf

- Untersuchtes Arbeitsmerkmal: Rückmeldung.
- Möglicher Belastungsfaktor: Es gibt keine ausreichende Rückmeldung über Arbeitsabläufe und -ergebnisse.
- Ergebnis der Erfassung: Es besteht jederzeit die Möglichkeit, sich bei schwierigen Entscheidungen oder in Zweifelsfällen mit Kollegen oder Führungskräften zu beraten. Im Projektmanagement fehlt zwar nach Projektende ein regelmäßiger Review zu den Projektabläufen, was aber nach Einschätzung des Untersuchenden nicht als gefährdend für die Gesundheit der Beschäftigten einzustufen ist.
- Handlungsbedarf: keiner.

Sofern am Arbeitsplatz keine relevanten Gesundheitsrisiken durch psychische Belastungsfaktoren festgestellt werden, ist die Annahme gerechtfertigt, dass mögliche Ursachen für ggf. vorhandene Probleme eher im persönlichen Bereich der Beschäftigten liegen. In diesen Fällen können andere Fachstellen (z. B. Sozialberatung) hinzugezogen werden. Die weitere Bearbeitung erfolgt dann im Regelfall **außerhalb** der Strukturen des betrieblichen Arbeitsschutzes, so etwa im Rahmen eines umfassenden Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM).

Schritt 4: Ableitung von Maßnahmen und deren Durchführung

Weder die Erfassung noch die Beurteilung der Gefährdung sind Selbstzweck. Sie sind vielmehr notwendige Schritte, um zu ermitteln, ob und welche Maßnahmen des Arbeitsschutzes im Betrieb erforderlich sind. Bei der Festlegung der Aufwände und Ressourcen sollten mehr Ressourcen für die Ableitung und Umsetzung der Maßnahmen eingeplant werden als für das Beurteilungsverfahren selbst. Für die Beschäftigten kann es demotivierend wirken, wenn nach einer genauen Beurteilung zwar bekannt ist, wo die Quellen für Gesundheitsgefährdungen liegen, dann jedoch keine Ressourcen mehr für die Maßnahmen zur Verfügung stehen. Dabei gilt es auch, „das Missverständnis zu vermeiden, dass mit Mitteln des Arbeitsschutzes

alle arbeitsweltbezogenen psychischen Fehlbelastungen gestaltbar wären. Einige gravierende Belastungsdimensionen – wie Angst vor Arbeitsplatzverlust, steigende Flexibilitätserwartungen etc. – sind mit Maßnahmen des Arbeitsschutzes nicht zu erreichen und erfordern umfassendere Konzepte“.⁹ Hinzu kommt, dass betriebliche Maßnahmen dann regelmäßig ins Leere laufen, wenn sie nicht durch ein entsprechendes Verhalten und durch eine gesundheitsbewusste und verantwortliche Lebensführung der Beschäftigten begleitet und unterstützt werden.

Manche Maßnahmen erfordern Aktivitäten der Geschäftsleitung oder bedeuten längerfristige Veränderungen. Es ist daher sinnvoll, nach Durchführung einer Maßnahme eine ausreichende Zeit zu definieren, während der die Wirkung der Maßnahme eintreten kann. Erst dann sollte geprüft werden, ob die Maßnahme zum Erfolg geführt hat. Oftmals sind nur kleine Veränderungen notwendig, um Gestaltungsdefizite zu beheben und damit das Gesundheitsrisiko deutlich zu reduzieren.

⁹ Länderausschuss für Arbeitsschutz und Sicherheitstechnik (Hrsg.), Integration psychischer Belastungen in die Beratungs- und Überwachungspraxis der Arbeitsschutzbehörden der Länder, LASI-Veröffentlichung 52, 2009, S. 14.

Beispiele

- In einem Beratungsbüro besteht ein großer Teil der Arbeit im direkten Kundenkontakt per E-Mail-Kommunikation und Telefon. Dadurch werden längerfristige Tätigkeiten mit hohen Konzentrationsanforderungen häufig unterbrochen und gestört. Das führt bei vorhandenen festen Abgabeterminen für schriftliche Arbeitsergebnisse zu Belastungssituationen. Als Maßnahme wird vereinbart, dass ein ehemals für Besucher vorgesehenes Büro nun auch für die Mitarbeiter für die Erledigung dieser termingebundenen Arbeiten mit hohen Konzentrationsanforderungen zeitweise als sog. stilles Büro zur Verfügung steht.
- In einer zentralen Stelle mit überwiegend innerbetrieblichen Kommunikationsaufgaben wird den Mitarbeitern durch die Einrichtung von festen Sprechzeiten Freiraum für die störungsfreie Verrichtung der sonstigen Tätigkeiten ihres Arbeitsplatzes gegeben.
- Ein Servicetechniker im Außendienst arbeitet überwiegend alleine und ohne Kontakt zu Kollegen. Der fehlende Erfahrungsaustausch führt zu Handlungsunsicherheit bei der Leistungserbringung. Durch regelmäßig stattfindende Treffen oder Videokonferenzen mit vergleichbaren Mitarbeitern kann die Möglichkeit zum Erfahrungsaustausch organisiert werden. Neben der Unterstützung der Handlungssicherheit (die Kollegen erhalten durch Austausch die Gewissheit, ob sie die Leistungserwartungen des Arbeitgebers in ähnlicher Weise erfüllen) besteht die Möglichkeit, Verbesserungen der Arbeitsabläufe gemeinsam zu entwickeln.
- Durch die Einrichtung technischer Voraussetzungen für Videokonferenzen wird die Häufigkeit von Dienstreisen deutlich reduziert. Dies hat neben der Belastungsreduktion für die Mitarbeiter eine bessere Verfügbarkeit des Fachpersonals im Betrieb und eine Reduktion von Reisekosten zur Folge.
- In einem Service-Callcenter mit hohem Anteil an Kundenreklamationen wird zwischen den Mitarbeitern und Führungskräften vereinbart, wann ein Gespräch abgebrochen werden darf (z. B. bei besonders aggressiven und ausfallenden Verbalattacken von Kunden). Neben dem Schutz der Persönlichkeitsrechte des Mitarbeiters kann hierdurch die emotionale Inanspruchnahme auf ein erträgliches Maß reduziert werden.

Schritt 5: Wirksamkeitskontrolle

Der Arbeitgeber ist nach § 3 Abs. 1 Satz 2 ArbSchG dazu verpflichtet, die Maßnahmen auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen und erforderlichenfalls an sich ändernde Gegebenheiten anzupassen. Damit sollte die Frage geklärt werden, ob sich die getroffenen Maßnahmen des Arbeitsschutzes in der vorgesehenen Weise als geeignet zur Realisierung der festgelegten Schutzziele erwiesen haben. Die Wirksamkeitsüberprüfung ist damit ein Instrument der betrieblichen Selbstkontrolle.

Im ArbSchG werden keine Angaben gemacht, wie häufig eine Überprüfung der Gefährdungsbeurteilung erfolgen muss. Dazu wird man betriebs- und branchenspezifische Erfahrungen einbringen müssen. Aus dem Zweck eines effektiven Arbeitsschutzes folgt jedoch im Grundsatz, dass eine Gefährdungsbeurteilung dann erneuert bzw. fortgeschrieben werden muss, wenn sich die Arbeitsbedingungen einer Tätigkeit oder eines Arbeitsplatzes so wesentlich verändern, dass eine Verschärfung der Gefährdungssituation am einzelnen Arbeitsplatz möglich erscheint.¹⁰ Dazu ist es aber in der Regel nicht notwendig, die gesamte Gefährdungsbeurteilung zu wiederholen, sondern lediglich bezogen auf die geänderten Arbeitsbedingungen der Tätigkeit oder des Arbeitsplatzes.

Ein möglicher Weg der Wirksamkeitskontrolle ist es, das Verfahren, das zur Erfassung und Beurteilung eingesetzt wurde, noch einmal mit

dem nötigen zeitlichen Abstand zur Umsetzung der Maßnahmen – ganz oder teilweise – zu wiederholen. Eine weitere ergänzende Form der Wirksamkeitsprüfung ist die Aufforderung der Vorgesetzten und/oder der Beschäftigten zur Rückmeldung.

Dokumentation

§ 6 Abs. 1 ArbSchG verpflichtet den Arbeitgeber zur Dokumentation der Gefährdungsbeurteilung. Er muss je nach Art der Tätigkeiten und der Zahl der Beschäftigten über Unterlagen verfügen, aus denen ersichtlich sind:

- das Ergebnis der Gefährdungsbeurteilung,
- die von ihm (daran anschließend) festgelegten Maßnahmen des Arbeitsschutzes und
- das Ergebnis ihrer Überprüfung.

Auch wenn das Gesetz keine bestimmte Form vorschreibt, sollte die Dokumentation schriftlich oder zumindest in elektronischer Form erfolgen. Die zuständigen Aufsichtsdienste müssen im Fall einer Kontrolle aus der Dokumentation erkennen können, wie die Gefährdungssituation im Betrieb beurteilt und eingeschätzt wird, welche Arbeitsschutzmaßnahmen getroffen worden sind und wie ihre Wirksamkeit bewertet wird. Bei gleichartiger Gefährdungssituation ist es ausreichend, wenn die Unterlagen zusammengefasste Angaben enthalten (§ 6 Abs. 1 Satz 2 ArbSchG). Diese Erleichterung der Dokumentation knüpft an die in Schritt 1 vorgenommene Bildung

von Gruppen von Arbeitsplätzen bzw. Tätigkeiten mit gleichartigen Arbeitsbedingungen an.

Kleinbetriebe mit nicht mehr als zehn Beschäftigten waren bisher nach den Bestimmungen des ArbSchG von der Verpflichtung zur Dokumentation freigestellt (vgl. § 6 Abs. 1 Satz 3 ArbSchG). Der Bundestag hat Ende Juni 2013 die **Streichung** dieser Ausnahmeregelung beschlossen. Nach dem aktuellen Gesetzentwurf gilt die Dokumentationspflicht nach § 6 ArbSchG für **alle Betriebe** ab dem ersten Beschäftigten. Der nicht zustimmungspflichtige Gesetzentwurf wird voraussichtlich im September 2013 den Bundesrat passieren.

Die Darstellung der Ergebnisse, der Maßnahmen und deren Wirksamkeitskontrolle können auf einem Formblatt vorgenommen werden (vgl. Beispiel in **Anlage 3**). Es empfiehlt sich, für die Dokumentation ergänzend auf die von den zuständigen Aufsichtsbehörden der Länder und Berufsgenossenschaften bereitgestellten Muster zurückzugreifen.

G. Unterweisung

Auf Grundlage der Ergebnisse der Gefährdungsbeurteilung hat der Arbeitgeber nach § 12 ArbSchG die Pflicht, die Beschäftigten über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit während ihrer Arbeitszeit ausreichend und angemessen „zu unterweisen“. Die Unterweisung muss bei der Einstellung, bei Veränderungen im Aufgabenbereich,

der Einführung neuer Arbeitsmittel oder einer neuen Technologie vor Aufnahme der Tätigkeit der Beschäftigten erfolgen (§ 12 Abs. 1 Satz 3 ArbSchG). Bei Bedarf muss die Unterweisung an die Gefährdungsentwicklung angepasst und erforderlichenfalls wiederholt werden (§ 12 Abs. 1 Satz 1 und 2 ArbSchG). Weitergehende Anforderungen können sich aus spezielleren Unterweisungsvorschriften ergeben (z. B. § 14 Abs. 2 GefahrstoffVO, § 3 PSA-BenutzungsVO, § 4 LastenhandhabungsVO). Die Unterweisung umfasst nach § 12 Abs. 1 Satz 2 ArbSchG „Anweisungen und Erläuterungen, die eigens auf den Arbeitsplatz oder den Aufgabenbereich der Beschäftigten ausgerichtet sind“. Unterweisungen dürfen nicht allgemein gehalten sein, sondern müssen auf die konkreten Bedingungen des Arbeitsplatzes bzw. der ausgeführten Tätigkeit bezogen sein. Die Beschäftigten sollen eine Gesundheitsgefährdung erkennen und entsprechend den vorgesehenen Maßnahmen auch handeln können.¹¹ Der Inhalt und Umfang der Unterweisung hängt daher maßgeblich von den zuvor im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung ermittelten Gefährdungsfaktoren einer Tätigkeit ab. Der Arbeitgeber muss die Beschäftigten über die festgestellten Gefährdungen und die erforderlichen Abhilfemaßnahmen unterrichten.

Das ArbSchG schreibt für die Durchführung der Unterweisung keine bestimmte Form vor. Die Unterweisung kann daher grundsätzlich auch mündlich erfolgen, sollte aber in diesem Fall vom Arbeitgeber **dokumentiert** werden. Im Rahmen

¹⁰ Kreizberg, in: Kollmer/Klindt, ArbSchG, 2. Aufl. 2011, § 5, Rn. 46.

¹¹ Vgl. BT-Drucks. 13/3540, S. 18.

der Wirksamkeitskontrolle i. S. v. § 3 Abs. 1 Satz 2 ArbSchG hat sich der Arbeitgeber zu vergewissern, dass die Unterweisung ausreichend verstanden worden ist.

H. Mitbestimmung

Existiert im Unternehmen ein Betriebsrat, steht ihm bei der Durchführung der Gefährdungsbeurteilung gem. § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG ein **Mitbestimmungsrecht** zu.¹² Der Betriebsrat kann von seinem Initiativrecht Gebrauch machen und die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung vom Arbeitgeber verlangen. Gelingt keine Einigung, muss die Einigungsstelle entscheiden. Einigungsstellenverfahren im Arbeitsschutz gelten wegen der Unbestimmtheit der Materie allgemein als schwierig und kostenintensiv. Eine aktive Herangehensweise des Arbeitgebers kann daher geeignet sein, langwierige Auseinandersetzungen zu vermeiden.

Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats bestehen hinsichtlich der **Art und Weise**, wie die Gefährdungsbeurteilung durchgeführt wird. § 5 ArbSchG enthält keine Vorgaben, wie die Gefährdungsbeurteilung im Einzelnen durchzuführen ist, sondern eröffnet dem Arbeitgeber einen Handlungsspielraum bei der Umsetzung. Bei der Ausfüllung dieses Handlungsspielraums, d. h. bei dem „Wie“ der Gefährdungsbeurteilung, ist der Betriebsrat zu

beteiligen. Hierzu gehören etwa die untersuchten Arbeitsplätze bzw. Tätigkeiten sowie die Vorgehensweise bei der Erfassung und Bewertung der Belastungsfaktoren.¹³ Gegenstand der Mitbestimmung ist daher z. B. die Frage der Gestaltung des Bewertungsverfahrens, nicht aber das Ausfüllen und Bewerten der Belastungsfaktoren im Einzelfall, das alleine in der Verantwortung des Arbeitgebers liegt.

Ebenso wie der Arbeitgeber hat auch der Betriebsrat bei der Ausübung seines Mitbestimmungsrechts den Stand von Technik, Arbeitsmedizin, Hygiene sowie sonstige gesicherte arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse zu berücksichtigen (§ 4 Nr. 3 ArbSchG). Insbesondere ist auch der Betriebsrat bei Auswahl und Durchführung des Verfahrens strikt an den Auftrag des § 5 ArbSchG gebunden. Gegenstand des Beurteilungsverfahrens sind nur Faktoren, die der Arbeitgeber beeinflussen kann, d. h. die Arbeitsbedingungen. Daher kann der Betriebsrat Verfahren, die ausschließlich oder auch an die subjektiven Beanspruchungen der Beschäftigten anknüpfen, **nicht** erzwingen. Sie können Gegenstand einer freiwilligen Regelung sein.

Der Arbeitgeber muss die Gefährdungsbeurteilung **nicht selbst** durchführen, sondern kann nach § 13 Abs. 2 ArbSchG zuverlässige und fachkundige Personen damit beauftragen, die ihm obliegenden Aufgaben in eigener Verantwortung

wahrzunehmen. Die Entscheidung des Arbeitgebers, ob oder wem er die Durchführung der Beurteilung überträgt, unterliegt **nicht** der Mitbestimmung des Betriebsrats.¹⁴ Der Betriebsrat kann jedoch nach Auffassung des Bundesarbeitsgerichts (BAG) im Rahmen der Mitbestimmung nach § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG verlangen, dass in einer Betriebsvereinbarung generalisierende Regelungen darüber getroffen werden, welche Qualifikationen die mit der Durchführung der Gefährdungsbeurteilung befassten Personen besitzen müssen.

Das ArbSchG verpflichtet den Arbeitgeber zum Ergreifen von erforderlichen Maßnahmen. Das sind Maßnahmen, die bestimmbar, geeignet, notwendig und verhältnismäßig sind. Nicht gefordert werden kann „das sozial Wünschenswerte oder das technisch Machbare“.¹⁵ Sind Maßnahmen des Arbeitsschutzes erforderlich, ist zu prüfen, ob insoweit ein Beteiligungsrecht des Betriebsrats nach § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG in Betracht kommt. Auch dieses Mitbestimmungsrecht unterliegt aber gesetzlichen Grenzen. So ist z. B. die Mitbestimmung über Personalplanung und -bemessung in jedem Fall **ausgeschlossen**. Nach § 92 Abs. 1 BetrVG hat der Arbeitgeber den Betriebsrat über die Personalplanung, insbesondere über den gegenwärtigen und künftigen Personalbedarf, sowie über die sich daraus ergebenden personellen Maßnahmen rechtzeitig und umfassend zu unterrichten. Er hat mit dem Betriebsrat über Art und Umfang der

erforderlichen Maßnahmen zu beraten. Diese Wertung des § 92 BetrVG würde konterkariert, wenn der Betriebsrat mit Verweis auf § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG ein weitergehendes Mitbestimmungsrecht, z. B. bezüglich der Arbeitsdichte und somit auch der Personalplanung des Unternehmens, hätte. Insoweit wird das Mitbestimmungsrecht gem. § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG von § 92 BetrVG verdrängt.

Die Durchführung der **Unterweisung** ist nach § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG ebenfalls mitbestimmungspflichtig. Der Betriebsrat ist daher bei der Ausgestaltung der Unterweisung (Art, Umfang und Inhalt) zu beteiligen.¹⁶

¹² BAG, Beschluss vom 8. Juni 2004, 1 ABR 4/03; vgl. auch Laber/Schmidt, ArbRB 2012, S. 347.

¹³ Vgl. Gutjahr/Hampe, DB 2012, S. 1208, 1210.

¹⁴ BAG, Beschluss vom 18. August 2009, 1 ABR 43/08.

¹⁵ So zu Recht Kreizberg, in: Kollmer/Klindt, ArbSchG, 2. Aufl. 2011, § 5, Rn. 46.

¹⁶ BAG, Beschluss vom 8. Juni 2004, 1 ABR 4/03; vgl. auch Lützel, AuA 2011, S. 588, 589.

Abschließende Hinweise für die Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung

Bei der Gefährdungsbeurteilung sollten zusammenfassend einige Hinweise beachtet werden, die dabei helfen, typische Fehler zu vermeiden, sich über die eigene Strategie klar zu werden und so eine möglichst kosten- und zeitsparende Einführung zu gewährleisten:

- Im Prozess der Implementierung der Gefährdungsbeurteilung sind frühzeitig die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats zu beachten.
- Grundlegendes Ziel der Betriebsparteien sollte die sachgerechte Umsetzung des Arbeitsschutzes im Sinne von Beschäftigten und Unternehmen sein. Konfrontationen – etwa Einigungsstellen, die über mehrere Jahre ohne Lösung ausschließlich Verfahrensfragen verhandeln – sind zu vermeiden.
- Die einzelnen Verfahrensschritte der Einführung und Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung sollten gegenüber allen Beteiligten (Beschäftigte, Führungskräfte, betriebliche Interessenvertretung etc.) transparent kommuniziert werden.
- Notwendige Schulungsmaßnahmen können im Einzelfall gemeinsam mit dem Betriebsrat durchgeführt werden. Das senkt erfahrungsgemäß das Konfliktpotenzial.

Anhang

Anlage 1:

Gegenüberstellung von Vorgehensweisen zur Gefährdungsbeurteilung		
	Vorgehensweise gem. dem vorliegenden Leitfaden	Prozessschritte gem. GDA-Leitlinie „Gefährdungsbeurteilung und Dokumentation“
DOKUMENTATION	Schritt 1: Festlegen von gleichartigen Arbeitsplätzen und Tätigkeiten	1. Festlegen von Arbeitsbereichen und Tätigkeiten
	Schritt 2: Erfassung der psychischen Belastungsfaktoren	2. Ermitteln von Gefährdungen
	Schritt 3: Bewertung der psychischen Belastungsfaktoren	3. Beurteilen von Gefährdungen
	Schritt 4: Ableiten von Maßnahmen und ...	4. Festlegen konkreter Arbeitsschutzmaßnahmen nach dem Stand der Technik
	... deren Durchführung	5. Durchführung der Maßnahmen
	Schritt 5: Wirksamkeitskontrolle und bei Bedarf ...	6. Überprüfen der Wirksamkeit der Maßnahmen
	... Anpassung der Gefährdungsbeurteilung	7. Fortschreiben der Gefährdungsbeurteilung

Anlage 2:

Merkmale zur Prüfung der Arbeit auf psychische Belastungsfaktoren (Schritt 2)	
1.1 Es gibt häufige und ungeplante Störungen/Unterbrechungen im normalen Arbeitsablauf. Beispiele: <ul style="list-style-type: none">▪ <i>ungeeignete technische Ausstattung</i>▪ <i>unzureichende Standardisierung der Prozesse</i>▪ <i>Nichteinhaltung von Standards</i>▪ <i>fehlende Notfallpläne</i>	
Intensität: <input type="checkbox"/> gering <input type="checkbox"/> mittel <input type="checkbox"/> hoch	Dauer/Häufigkeit: <input type="checkbox"/> gering <input type="checkbox"/> mittel <input type="checkbox"/> hoch
1.2 Die Arbeitsausführung ist durch technische Bedingungen und organisatorische Regelungen detailliert vorgegeben, bei unzureichendem Übungsgrad der Beschäftigten. Eine Einflussnahme durch den Beschäftigten auf den Arbeitsablauf ist nicht möglich. Beispiele: <ul style="list-style-type: none">▪ <i>keine Möglichkeit zur Mitwirkung an Gestaltungsmaßnahmen (KVP, Vorschlagswesen)</i>▪ <i>keine Möglichkeit zur geregelten Unterbrechung bei Störungen (Stopp-Funktion usw.)</i>▪ <i>kein Einfluss auf Inhalt, Pensum, Ablauf der Arbeit, keine ausreichende Einarbeitung und Übung</i>	
Intensität: <input type="checkbox"/> gering <input type="checkbox"/> mittel <input type="checkbox"/> hoch	Dauer/Häufigkeit: <input type="checkbox"/> gering <input type="checkbox"/> mittel <input type="checkbox"/> hoch
1.3 Die Unterstützung durch Vorgesetzte ist unzureichend. Beispiele: <ul style="list-style-type: none">▪ <i>Rückmeldungen zum Arbeitsergebnis fehlen</i>▪ <i>kein Austausch mit Vorgesetzten</i>▪ <i>zu wenig Zeit für die Führung und Anleitung der Mitarbeiter</i>▪ <i>fehlende Arbeitsunterlagen</i>	
Intensität: <input type="checkbox"/> gering <input type="checkbox"/> mittel <input type="checkbox"/> hoch	Dauer/Häufigkeit: <input type="checkbox"/> gering <input type="checkbox"/> mittel <input type="checkbox"/> hoch

Merkmale zur Prüfung der Arbeit auf psychische Belastungsfaktoren (Schritt 2)	
1.4 Schlechte Arbeitszeitgestaltung bei hohem Arbeitsanfall und regelmäßiges Arbeiten unter hohem Zeitdruck. Beispiele: <ul style="list-style-type: none">▪ <i>Arbeitszeiten und Arbeitsanfall sind schlecht aufeinander abgestimmt</i>▪ <i>Schichtpläne ohne Berücksichtigung gesicherter arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse</i>▪ <i>häufige und ungeplante Sondereinsätze bzw. Mehrarbeit</i>▪ <i>fehlende Vertretungsregelungen bei Personalausfall</i>	
Intensität: <input type="checkbox"/> gering <input type="checkbox"/> mittel <input type="checkbox"/> hoch	Dauer/Häufigkeit: <input type="checkbox"/> gering <input type="checkbox"/> mittel <input type="checkbox"/> hoch
1.5 Der Personaleinsatz und/oder die Qualifikation der Beschäftigten entsprechen nicht der auszuführenden Arbeitsaufgabe. Beispiele: <ul style="list-style-type: none">▪ <i>Über- bzw. Unterforderung der Beschäftigten</i>▪ <i>besondere Beschäftigtengruppen bzw. Zeitarbeitnehmer beachten</i>	
Intensität: <input type="checkbox"/> gering <input type="checkbox"/> mittel <input type="checkbox"/> hoch	Dauer/Häufigkeit: <input type="checkbox"/> gering <input type="checkbox"/> mittel <input type="checkbox"/> hoch
1.6 Die soziale Unterstützung am Arbeitsplatz ist unzureichend. Beispiele: <ul style="list-style-type: none">▪ <i>keine Möglichkeiten zum Erfahrungsaustausch mit Kollegen</i>▪ <i>fehlende Möglichkeiten der Unterstützung durch Kollegen</i>▪ <i>ungeeignete Teamzusammensetzung</i>	
Intensität: <input type="checkbox"/> gering <input type="checkbox"/> mittel <input type="checkbox"/> hoch	Dauer/Häufigkeit: <input type="checkbox"/> gering <input type="checkbox"/> mittel <input type="checkbox"/> hoch

Merkmale zur Prüfung der Arbeit auf psychische Belastungsfaktoren (Schritt 2)

1.7 Es liegt eine ständige und hohe emotionale Inanspruchnahme vor.

Beispiele:

- ständiger – i. d. R. konfliktbehafteter – Umgang mit anderen Menschen
- ständiger Umgang mit Krankheit, Verletzung oder Tod (z. B. Rettungsdienste)
- permanentes zwangsweises Zeigen positiver Emotionen (z. B. Agent im Callcenter)

Intensität: gering mittel hoch Dauer/Häufigkeit: gering mittel hoch

1.8 Die Tätigkeit erfordert eine ständig erhöhte Konzentration bzw. Aufmerksamkeit in Kombination mit extrem kurzzeitigen und gleichartigen Handlungen.

Beispiel:

- ununterbrochene Sichtprüfung unter schwierigen Bedingungen

Intensität: gering mittel hoch Dauer/Häufigkeit: gering mittel hoch

1.9 Es müssen sehr viele Informationen gleichzeitig aufgenommen und verarbeitet werden, oder es gibt sehr wenige Informationen bei ständig erforderlicher Aufmerksamkeit, oder die Informationsaufnahme ist sehr stark erschwert.

Beispiele:

- Das Informationsangebot ist zu umfangreich (Reizüberflutung)
- Das Informationsangebot ist zu gering (Reizarmut, lange Zeit ohne neue Information)
- Das Informationsangebot ist lückenhaft oder wird ungünstig dargeboten, wodurch Fehlhandlungen verursacht werden
- konzentriertes und gleichzeitiges Ausführen mehrerer unterschiedlicher Tätigkeiten

Intensität: gering mittel hoch Dauer/Häufigkeit: gering mittel hoch

Merkmale zur Prüfung der Arbeit auf psychische Belastungsfaktoren (Schritt 2)

1.10 Es sind häufig Entscheidungen unter Unsicherheit zu treffen, durch die eine sehr hohe Verantwortung für Leben und Gesundheit anderer Menschen und/oder für sehr hohe materielle Werte übernommen wird.

Beispiele:

- Ärzte im Notfalleinsatz
- Handlungsspielraum der Beschäftigten entspricht nicht der hohen Verantwortung
- Treffen (lebens-)wichtiger Entscheidungen ohne ausreichende Sicherheit und Unterstützungsmaßnahmen

Intensität: gering mittel hoch Dauer/Häufigkeit: gering mittel hoch

Ergebnis (Schritt 2):

Aus den Merkmalen können keine Hinweise auf das Vorliegen von Gesundheitsgefährdungen durch arbeitsbedingte psychische Belastung abgeleitet werden, oder die Merkmale sind aufgrund ihrer Intensität oder der Dauer/Häufigkeit ihres Auftretens nur von geringer Bedeutung.

► Weitere Schritte sind nicht erforderlich

Mindestens eines der Merkmale, die auf das Vorliegen von Gesundheitsgefährdungen durch arbeitsbedingte psychische Belastung hinweisen können, trifft deutlich erkennbar zu. Eine Risikoinschätzung im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung ist erforderlich.

► Weiter mit Schritt 3 „Bewertung der psychischen Belastungsfaktoren“

Anlage 3:

Datum der Beurteilung:				
Gewählte Vorgehensweise: z. B. kurze Beschreibung der Beurteilungsschritte				
Untersuchender:				
Arbeitsplatz/Tätigkeit/Arbeitsbereich: Monteur Produktionslinie A				
Untersuchtes Arbeitsmerkmal	Ergebnis der Beurteilung	Maßnahme	Verantwortlich für Durchführung und Umsetzungszeitraum	Wirksamkeit der Maßnahme und Datum der Überprüfung
Information und Kommunikation	Fertigungszeiträume für Mitarbeiter unklar; Beschaffung der Informationen umständlich	Fertigungszeiträume für die einzelnen Produkte werden arbeitsplatz- und zeitnah ausgehängt	Schichtleiter, umsetzen bis: (Datum)	Fertigungsabläufe wurden verbessert; Fehlerquoten sind gesunken Überprüft am: (Datum)
...

Weiterführende Links:

[Institut für angewandte Arbeitswissenschaft \(ifaa\)](http://www.arbeitswissenschaft.net)
www.arbeitswissenschaft.net

[INQA Initiative Neue Qualität der Arbeit](http://www.inqa.de)
www.inqa.de

[Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie \(GDA\)](http://www.gda-portal.de)
www.gda-portal.de

[Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin \(BAuA\)](http://www.baua.de)
www.baua.de



BDA | Bundesvereinigung der
Deutschen Arbeitgeberverbände

Mitglied von BUSINESSEUROPE

Hausadresse:

Breite Straße 29 | 10178 Berlin

Briefadresse:

11054 Berlin

Arbeits- und Tarifrecht

T +49 30 2033-1200

arbeitsrecht@arbeitgeber.de

Soziale Sicherung

Arbeitswissenschaft

T +49 30 2033-1600

soziale.sicherung@arbeitgeber.de

www.arbeitgeber.de

Stand: August 2013

Redaktion:

Ass. iur. David Beitz

Dipl.-Ing. Norbert Breutmann

www.arbeitgeber.de