

Gelebte Praxis

mit der Prüfliste Psychische Belastung

Diese Abfrage über die Erfahrungen mit der Gefährdungsbeurteilung (GB) psychischer Belastung im **Hauptzollamt Hamburg-Jonas** (HZA) soll Praktikern eine Orientierung bieten, wie eine GB psychischer Belastung durchgeführt werden kann. Außerdem wollen wir zeigen, wie man den Fragebogen *Prüfliste Psychische Belastung* der UVB bei der GB sinnvoll einsetzen kann.

1. AUSGANGSLAGE

1.1. Anstoß

Wie kam es zur Durchführung der GB psychischer Belastung bei Ihnen im Haus?

Wer hat wie den Anstoß gegeben? Gab es einen konkreten Anlass? Gab es einen gesonderten Auftrag durch die Leitung?

Dem HZA sind neben seiner eigentlichen Tätigkeit zusätzliche Tätigkeiten anderer Zolldienststellen übertragen worden. Dies führte zu organisatorischen und personellen Veränderungen im Haus in fast allen Arbeitseinheiten. Es sollte untersucht werden, wie diese Veränderungen auf die Beschäftigten wirken und ob es ggfs. an bestimmten Stellen Handlungsbedarf gibt.

Außerdem bestand ein Interesse, die nach dem Arbeitsschutzgesetz vorgesehene Gefährdungsbeurteilung durchzuführen.

Die Leitung setzte eine Arbeitsgruppe (AG) ein.

1.2. Hürden

Welche Widerstände traten bei der Vorbereitung auf?

Gab es besondere Schwierigkeiten, die GB durchzusetzen? Welche Stolpersteine oder Befürchtungen (z.B. seitens der Hausleitung, des Personal-/ Betriebsrates) zeigten sich in der Vorbereitung?

Es gab keine Schwierigkeiten die GB durchzusetzen. Der Arbeitsschutzausschuss hatte sich mit verschiedenen Möglichkeiten einer GB befasst und empfohlen, ein Verfahren auszuwählen, das möglichst mit eigenen Kräften durchgeführt werden kann.

1.3. Verantwortlichkeiten

Wer hatte für die verschiedenen Aufgaben die Verantwortung?

Wer war zuständig für die Planung? Wer für die Durchführung? Wurden Externe beteiligt? Falls ja, welche Aufgaben hatten diese?

Die Leiterin des HZA setzte eine AG ein. Ihr gehörten der Leiter Sachgebiet A (Organisation, Personal, Haushalt), eine Beschäftigte aus dem Bereich Arbeitsschutz und zwei Beschäftigte aus dem Gesundheitsmanagement an. Die AG ist für den gesamten Prozess verantwortlich, einschließlich der notwendigen Kommunikation mit den Interessenvertretungen. Sie kann im Bedarfsfall personelle Unterstützung erhalten. Dies war nur für die Sammlung und Auszählung der Bögen nötig. Externe wurden nicht beteiligt. Die UVB stand jedoch punktuell mit Rat zur Verfügung.

2. FRAGEBOGENAKTION MIT DER PRÜFLISTE PSYCHISCHE BELASTUNG

2.1. Planung

Was wurde wie und wann gemacht?

Welche Untersuchungsgruppen gab es? Wurden Arbeitseinheiten betrachtet (z.B. Sachgebiete)? In welchem Zeitraum lief die Durchführung ab? Wie wurden die Beschäftigten über die GB informiert? War die GB Psyche eingebettet in die bereits bestehende, technisch-organisatorisch ausgerichtete GB?

Die Befragung lief in einem Zeitraum von rund vier Monaten ab. Er umfasste die erste Sitzung der AG bis zur Bekanntgabe der Befragungsergebnisse. Der Bereich Arbeitsschutz ist in der AG vertreten. Dadurch konnten Ergebnisse aus bereits vorliegenden Gefährdungsbeurteilungen genutzt werden, die z.B. bei Umzug oder Tätigkeitswechsel erstellt wurden. Die rund 120 Beschäftigten wurden nach Tätigkeit in drei Untersuchungsgruppen aufgeteilt:

- Führungskräfte
- originäre Tätigkeit
- übertragene Tätigkeit

Die Tätigkeitsarten „originär / übertragen“ wurden gewählt, da dem HZA Aufgaben anderer Zolldienststellen vorübergehend, d.h. zusätzlich zu seinen eigentlichen Aufgaben, übertragen wurden. Für die übertragenen Aufgaben mussten z.T. neue Strukturen eingerichtet werden, ohne dass die Strukturen der originären Tätigkeit komplett entfallen sind.

Die Beschäftigten wurden von der AG im Wesentlichen per Email und im Intranet informiert. Die Führungskräfte wurden im Rahmen ihrer turnusmäßigen Sitzung über die GB informiert. Durch das Protokoll zu der Sitzung und die sich daran anschließenden Besprechungen in den Arbeitsgruppen bestand eine durchgehende Informationskette. Der Personalrat bot Gelegenheit zum Meinungsaustausch während der Personalversammlung und unterstützte das Vorhaben ausdrücklich. Leitung, Schwerbehinderten- und Personalvertretung sowie die Gleichstellungsbeauftragte warben in einem gemeinsamen, schriftlichen Aufruf dafür, sich an der Befragung zu beteiligen.

2.2. Durchführung

Wie lief die GB an Hand der *Prüfliste*?

Wie wurde die *Prüfliste* verteilt? Wie eingesammelt? Wie wurde die Anonymität sichergestellt? Wie konnten die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen Fragen zur GB loswerden? Wie wurde der Fragebogen ausgewertet und wer hat's gemacht? Hatten Sie technische Hilfsmittel (z.B. PC-Auswertung)? Wurden neben der *Prüfliste* weitere, tiefere Messverfahren verwendet (z.B. umfangreichere Fragebögen, MA-Interviews, Beobachtungen etc.)?

Der Befragungsbogen wurde schriftlich ausgefüllt. Dazu bot die AG für die Sachgebiete jeweils eigene Veranstaltungen von 20-30 Minuten in einem Sitzungsraum an. Die Teilnahme organisierten die Arbeitseinheiten in eigener Zuständigkeit. Es wurde der Fragebogen vorgestellt und das weitere Verfahren erläutert. Im Anschluss konnten Fragen gestellt werden.

Die Beschäftigten konnten in dem Sitzungsraum oder in nahegelegenen freigemachten Büros den Bogen unbeobachtet ausfüllen. Davon machten nahezu alle Gebrauch. Darüber hinaus war es möglich, bis zu einem Stichtag den Bogen per Post zu übersenden. Die Sammlung der Bögen erfolgte in einer Wahlurne, die bis zur Auszählung von der Personalvertretung unter Verschluss gehalten wurde. Die Auszählung der Bögen erfolgte wie bei einer Wahl in einem Sitzungsraum und wurde von der AG mit Verstärkungen durchgeführt.

Die Ergebnisse wurden nach der Auszählung mit den von der UVB erstellten Excel-Vorlagen erfasst. Aus Datenschutzgründen mussten für die Führungskräfte mindestens fünf, für die Beschäftigten mindestens zehn gültige Bögen vorliegen. Die Führungskräfte sind mit 25 Beschäftigten eine kleinere Gruppe als die Beschäftigten.

Im Anschluss wurden als weitere Verfahren Gesundheitszirkel und Interviews eingesetzt (siehe Ziffern 2.2 sowie 3.1).

2.2. Ergebnisse

Wie ist das Ergebnis der *Prüfliste* ausgefallen?

In welchen der drei Kategorien (Arbeitstätigkeit; Arbeitsorganisation; Soziales) sahen Sie Bedarfe? Was waren die wichtigsten Belastungsschwerpunkte? Haben Sie den Grenzwert von mehr als 50-Prozent „Eher Nein“-Antworten beachtet bei der Identifizierung der Belastungsschwerpunkte? Wie wurde mit den Belastungsschwerpunkten weiter verfahren? Gab es eine vertiefende Messung (z.B. in Form von Diskussionskreisen)?

Für die gesamte Befragung wurde der Grenzwert von 50-Prozent „Eher-Nein-Antworten“ belassen. Die Beschäftigten wurden informiert, dass Fragen, bei denen dieser Wert überschritten wird, vorrangig behandelt werden. Belastungsschwerpunkte ergaben sich im Bereich der Arbeitsorganisation:

- Beschäftigte im Bereich der übertragenen Tätigkeit vermissen zu 57% ausreichende Rückmeldung („Erhalten Sie ausreichende Rückmeldung über die eigene Leistung?“),
- Führungskräfte können zu 46% nicht frei von Störungen arbeiten („Ist ein kontinuierliches Arbeiten ohne häufige Störungen möglich?“),
- Führungskräfte können zu 38% nicht ohne Zeitdruck arbeiten („Können Sie überwiegend ohne Zeit- bzw. Termindruck arbeiten“).

Da der Grenzwert nur bei den Beschäftigten überschritten war, wurde zunächst ein sachgebietsübergreifender Mitarbeiterzirkel eingerichtet. In diesem konnte auch das Thema mit dem zweithöchsten Anteil von Eher-Nein-Antworten behandelt werden, weil es eng mit dem Belastungsfaktor Rückmeldungen zusammenhängt: 42% sehen eher keine klaren Entscheidungsstrukturen.

Die Antworten der Führungskräfte überschritten bei keiner der Fragen die 50-Prozent-Grenze. Die o.g. Werte sollten jedoch nicht unbeachtet bleiben. Mit den Führungskräften wurde zeitlich versetzt in Einzelinterviews nach möglichen weiteren Hinweisen gesucht (siehe 3.1 folgende Seite).

3. MASSNAHMEN

3.1. Maßnahmen entwickeln

Wie sind Sie zu Maßnahmenvorschlägen gekommen?

Wie wurden aus den Ergebnissen Ideen abgeleitet? Wer hat das gemacht?

- **Beschäftigte**
Nach einem Aufruf im gesamten HZA, entwickelten zehn Beschäftigte in einem bereichsübergreifenden Mitarbeiterzirkel (2x 0,5 Tage) Vorschläge zum Thema „Rückmeldung“. Diese betrafen im Wesentlichen Rückmeldungen, Besprechungen, Kommunikation und übergreifende Zuständigkeiten. Der Zirkel wurde von zwei Beschäftigten des Gesundheitsmanagements moderiert.

- **Führungskräfte**
Die AG entschied sich, die 25 Führungskräfte in Einzelinterviews zu ihren Vorstellungen zu befragen. Dazu wurde ein Gesprächsleitfaden erstellt, der auf die Bereiche Zeitdruck und Störung einging. Die Fragen stammen aus der Broschüre „Kein Stress mit dem Stress – eine Handlungshilfe für Führungskräfte¹“.

Insgesamt 19 Führungskräfte aller Ebenen nahmen das freiwillige Angebot an. In ca. 45 minütigen Gesprächen konnten so Belastungsfaktoren genauer erhoben, jedoch auch schon genutzte Entlastungsmöglichkeiten erörtert werden. Die Gespräche wurden von zwei Beschäftigten des Gesundheitsmanagements geführt. Es wurde lediglich eine Zusammenfassung, getrennt nach den unterschiedlichen Hierarchieebenen bekannt gemacht.

Die Ergebnisse des Mitarbeiterzirkels sowie der Interviews wurden in die Arbeitsplanung zum betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) des HZA aufgenommen. Die Leitungsrunde berät und entscheidet hierbei über zu ergreifende Maßnahmen, verabredet Zuständigkeiten und Zeitpläne für die Umsetzung und die Evaluation von Maßnahmen. Die Interessenvertretungen werden beteiligt.

¹ Initiative Neue Qualität der Arbeit, Broschüre: Kein Stress mit dem Stress – eine Handlungshilfe für Führungskräfte, Ausgabe 2015, Seiten 9 und 10, Autorin: Carola Kleinschmidt

3.2. Maßnahmen umsetzen

Wie und welche Maßnahmen wurden umgesetzt?

Wie sind aus den Ideen Maßnahmen geworden? Welche der Maßnahmen wurden dann tatsächlich eingeleitet?
Wie wurden diese Maßnahmen umgesetzt?

- **Beschäftigte**
Das HZA ergriff organisatorische Maßnahmen, um Zuständigkeiten zwischen Arbeitsgruppen eindeutig zu klären. Diese betreffen u.a. Kooperationsgespräche, Informationsweitergabe, Arbeitszeitregelungen, Fehlzeitenmanagement. Die Leitung wird zu bestimmten Themen ein offenes Austauschforum im Hause anbieten.
- **Führungskräfte**
Aufgrund der Interviews werden vorhandene Unterstützungsmaßnahmen der Zollverwaltung, wie Coaching und kollegiale Beratung, im Intranet zugänglich gemacht. Die Leitung hat sich ausdrücklich für die Nutzung der Angebote ausgesprochen.
Für die Leitungen der Arbeitsgruppen wurde erstmals ein 60minütiges Austauschforum zum Thema „konzentriertes Arbeiten“ angeboten, an dem neun Beschäftigte teilnahmen. Es ist beabsichtigt, dass für diese Zielgruppe künftig ein eigenes Angebot erhalten bleibt. Dies wird nach dem diesjährigen Durchlauf entschieden.

3.2. Maßnahmen sichern

Wie wurde das Umsetzen der Maßnahmen gesichert?

Wie wurde die GB dokumentiert? Wurde die Wirksamkeit der Maßnahmen bereits überprüft? Falls ja, wie?

- **Dokumentation:** Die AG hat eine IT-gestützte Lösung eingerichtet und erstellt regelmäßig Protokolle. Die Leitung sowie die Interessenvertretungen haben hierauf Zugriff. Die GB wird im Arbeitsbereich Arbeitsschutz dokumentiert.
- **Wirksamkeit:** Eine Überprüfung ist in der Arbeitsplanung zum BGM für Ende 2016 / Anfang 2017 vorgesehen. Die AG bleibt bestehen. Sie soll einen Vorschlag für die Evaluation erstellen.

4. BEURTEILUNG

4.1. Chancen und Grenzen der Prüfliste

Würden Sie diesen Fragebogen bei der nächsten GB wieder einsetzen?

Welches sind die Vorteile der *Prüfliste*? Welche Nachteile sehen Sie?

Das HZA würde den Fragebogen wieder einsetzen. Die Analyse konnte durch den Fragebogen zeitnah umgesetzt und mit eigenen Ressourcen ohne viel Aufwand realisiert werden.

4.2. Erfolgsfaktoren

Welches sind die drei wichtigsten Erfolgsfaktoren?

Was war Ihrer Meinung nach für das Gelingen der GB vorrangig verantwortlich? Was würden Sie beim nächsten Mal wieder genauso machen?

Erfolgsfaktoren:

- offene und fortlaufende Information und Kommunikation über alle Prozessschritte
- frühzeitige Einbindung der Führungskräfte und Interessenvertretungen
- Zieldefinition hinsichtlich Umfang und zeitlichem Aufwand.

Haben Sie weitere Hinweise und Anmerkungen für uns?

Bitte nennen Sie eine Ansprechpartnerin oder einen Ansprechpartner für Rückfragen unserer Leserinnen und Leser:

Name: Klaus Ollenschläger

Funktion im Haus: Betriebliches Gesundheitsmanagement

Mailadresse: klaus.ollenschlaeger@zoll.bund.de

Telefon: 040 / 2395-6341