

Psychische Belastungen ermitteln und verringern:

Fünf Unternehmen des Maschinen- und Anlagenbaus zeigen, wie dies gemeinsam mit den Beschäftigten nachhaltig gelingen kann



Vorwort

In dieser Broschüre erfahren Sie, wie Ihnen die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen im Unternehmen gelingen kann. Lesen Sie anhand von fünf ausgewählten Unternehmensbeispielen, welche Instrumente, Methoden und Vorgehensweisen einen nachhaltigen Beitrag leisten. Überblickshaft werden daher zu Beginn eines jeden Unternehmensbeispiels Kurzinformationen skizziert:

- Welche Methoden und Instrumente wurden gewählt?
- In welchen Arbeitsbereichen wurden diese Methoden und Instrumente eingesetzt?
- Wie viele Beschäftigte waren in den Arbeitsbereichen beteiligt?
- Welchen Zeitaufwand brachte das Unternehmen auf?
- Wie werden Nachhaltigkeit und Fortschreibung sichergestellt?



Kerstin Pasucha
M.Sc. Wirtschaftspsychologie

„Mit der Gefährdungsbeurteilung gelingt mehr als nur der gesetzliche Auftrag. Sie bildet die Basis für ein strategisches Gesundheitsmanagement und eine beteiligungsorientierte Unternehmenskultur, in der Führungskräfte und Beschäftigte gemeinsam Veränderungen vorantreiben können.“

Fünf Unternehmen – fünf Vorgehensweisen – ein Ziel.

Um die vorhandene Gefährdungsbeurteilung um psychische Belastungen zu ergänzen, entwarf BIT passende Konzepte gemeinsam mit den Entscheidungsträgern der Unternehmen: In Steuerkreisen entschieden Geschäftsführung, Betriebsrat, Personalabteilung, Fachkraft für Arbeitssicherheit, Gesundheitsmanagement, Schwerbehindertenvertretung und Betriebsarzt über die Vorgehensweise – spezifisch auf ihr Unternehmen zugeschnitten und abhängig von den bereits vorhandenen betrieblichen Informationen und Dokumenten. Die Entscheidungsträger wählten mit BIT die einzusetzenden Methoden und Instrumente, um psychische Belastungen zu ermitteln und zu beurteilen:

- Mitarbeiterbefragung
- Gruppeninterviews anhand teilstandardisierter Gesprächsleitfaden
- Workshops
- Arbeitsplatzbeobachtungen

Menschen im Mittelpunkt des Arbeitssystems - als Experten ihrer eigenen Arbeitsplätze.

Bei jedem Konzept stellte BIT die Beschäftigten in den Mittelpunkt des Arbeitssystems, das ganzheitlich im Rahmen der Belastungsanalyse betrachtet wurde. Dies bedeutete, Beschäftigte als Fachleute für ihre Arbeitsplätze im Prozess kontinuierlich zu beteiligen: Während BIT sie bei den Tätigkeiten begleitete und Beobachtungen an ihren Arbeitsplätzen vornahm oder auch im Rahmen von Mitarbeiterbefragungen, in Gruppeninterviews oder Workshops.

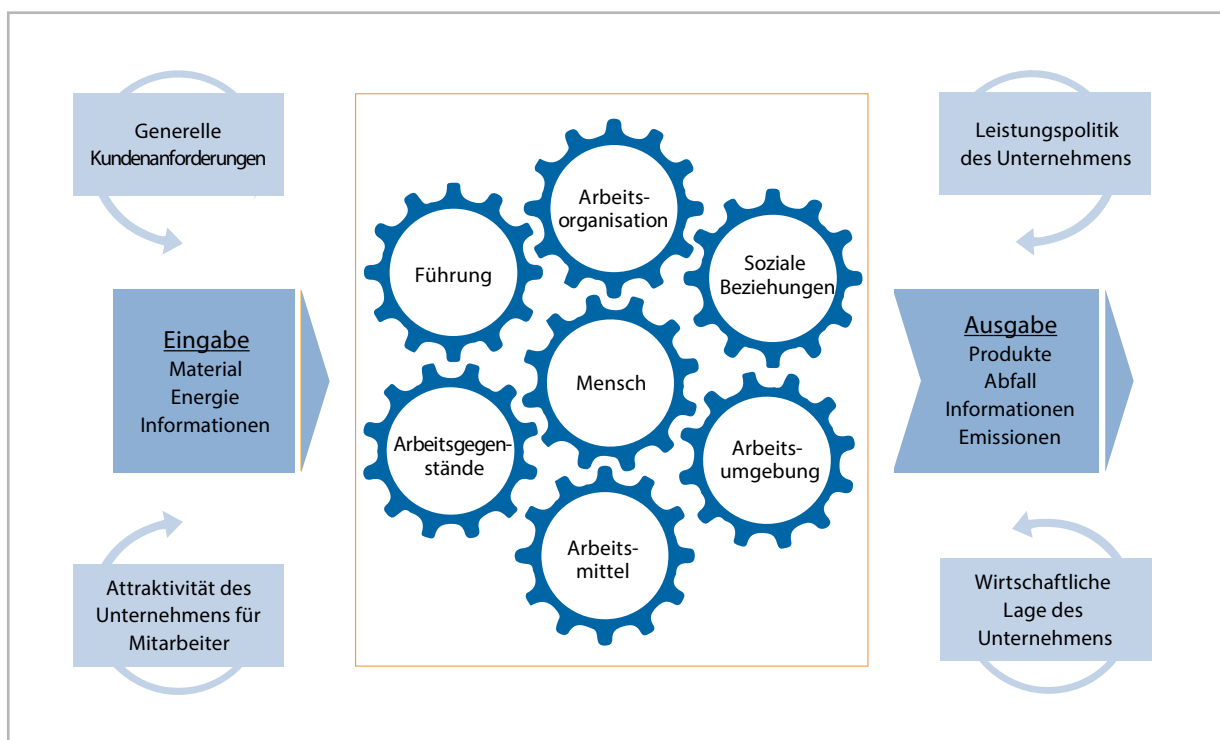


Abbildung 1: Der Mensch im Mittelpunkt des Arbeitssystems, das bei Belastungsanalysen ganzheitlich betrachtet wird.

Unternehmensbeispiel Z:

Arbeitsplatzbeobachtungen & teilstandardisierte Gruppeninterviews

Arbeitsbereiche:	Zeitaufwand des Unternehmens:
<ul style="list-style-type: none"> • Stauchschmiede (ca. 20 Personen, dreischichtig) • Maschinenschleiferei (ca. 30 Personen, dreischichtig) • Lager (ca. 10 Personen, zweischichtig) • Instandhaltung (ca. 12 Personen, zweischichtig) • Vertriebsinnendienst (ca. 10 Personen, Tagschicht) • Supply Chain Management (ca. 10 Personen, Tagschicht) 	<ul style="list-style-type: none"> • ca. 1 Tag pro Arbeitsbereich für die Durchführung der Beobachtungen und Interviews • mehrere Termine für <ul style="list-style-type: none"> ○ Informationsveranstaltungen ○ Rückmeldungen ○ Maßnahmenplanung

Psychische Belastungen, die aus der Arbeit resultieren können, waren Bestandteil einer ganzheitlichen Gefährdungs- und Belastungsanalyse, die das BIT-Team – Dipl.-Sicherheitsingenieur und Psychologin – in den o. g. Arbeitsbereichen durchführte. Das BIT-Team begleitete die Beschäftigten bei ihrer Arbeit und beobachtete deren Tätigkeiten mit Fokus auf ihre Belastungen, z. B.: *Wie sind die Arbeitsplätze gestaltet? Wie werden Arbeitsschritte verrichtet? Welche Schwierigkeiten zeigen die Beschäftigten bei der Durchführung ihrer Tätigkeiten auf? Sind die Arbeitsmittel geeignet und funktionsfähig? Liegen den Beschäftigten alle benötigten Informationen vor?*

Die gewonnenen Eindrücke ließ sich das BIT-Team in einstündigen Gruppeninterviews bestätigen. Hierzu wurde ein teilstandardisierter Interviewleitfaden genutzt. Der direkte Austausch mit den Beschäftigten diente dazu, Lösungsideen gemeinsam zu diskutieren.

Zeitdruck

Wie oft arbeiten Sie unter Zeitdruck?

selten
 gelegentlich
 fast immer (täglich)

Störungen durch Technik/Arbeitsmittel

Wie oft werden Sie aufgrund technischer Störungen oder fehlender Arbeitsmittel bei Ihrer Arbeit unterbrochen?

selten
 gelegentlich
 fast immer (täglich)

Abbildung 2: Teilstandardisierter Gesprächsleitfaden (Auszug) zur Ermittlung psychischer Belastungen.

Die Ergebnisse der Beobachtungen und Gruppeninterviews flossen in einen Katalog von konkreten Maßnahmenvorschlägen ein, der dem Steuerkreis des Unternehmens vorgelegt wurde. Technische Geschäftsführung, Betriebsrat, Personalleitung, Fachkraft für Arbeitssicherheit, Schwerbehindertenvertretung und der Betriebsarzt entschieden gemeinsam mit den zuständigen Führungskräften der o. g. Arbeitsbereiche über die umzusetzenden Maßnahmen: In den gewerblichen und logistischen Bereichen wurden alternative Hilfsmittel getestet und nach einer erfolgreichen Testphase angeschafft. Zudem wurden zusätzliche Arbeitsmittel bestellt. Im kaufmännischen Bereich konzipierte das BIT-Team gemeinsam mit den Beschäftigten ein neues Raumkonzept, um die Arbeitssituation in Mehrpersonenbüros zu verbessern. Ein Selbstcheck zur Gestaltung von Bildschirmarbeitsplätzen verdeutlichte den Beschäftigten, welche persönlichen Einflussmöglichkeiten sie selbst haben, um Verbesserungen an ihren Bildschirmarbeitsplätzen eigenverantwortlich umzusetzen.

Tue Gutes und rede darüber!

Während der Projektlaufzeit stellte das BIT-Team auf drei Betriebsversammlungen den Projektfortschritt und die erzielten Ergebnisse vor, um den Beschäftigten zu zeigen: Das Unternehmen nimmt die Belange der Belegschaft ernst und kümmert sich nachhaltig um Verbesserungen!

Das Konzept hat sich bewährt!

Nach Projektende führt BIT das Konzept in 2019 wie beschrieben in weiteren 18 Arbeitsbereichen der Unternehmensgruppe fort.

Unternehmensbeispiel S:

Arbeitsplatzbeobachtung & Workshop (Basis: Mitarbeiterbefragung war vorhanden)

Arbeitsbereiche:

- Endkontrolle, 12 Personen
- Versand, 3 Personen
- Lackieren, 5 Personen

Zeitaufwand des Unternehmens:

- 5 Tage Arbeitsplatzbeobachtungen
- 2 Tage Workshops
- mehrere Termine für Ergebnisbesprechungen

Auf Basis der Mitarbeiterbefragung und Arbeitsplatzanalysen (hier: Belastungsbeurteilung körperlicher Belastungen) moderierte BIT für die Pilotbereiche Endkontrolle, Versand und Lackieren lösungsorientierte Workshops.

Vorhandene Informationen nutzen.

Die Auswertung der Mitarbeiterbefragung (Prüfliste der Unfallversicherung Bund und Bahn) lag für die Abteilungen Endkontrolle und Lackieren vor. Im Versand war die Mitarbeiterbefragung aufgrund der zu geringen Personenzahl nicht auswertbar. Alternativ schätzten die Beschäftigte aus dem Versand zu Beginn des Workshops ihre Belastungsschwerpunkte im Rahmen einer Punktabfrage ein:

„Wo sehen Sie die Belastungsschwerpunkte in Ihrer täglichen Arbeit?“

Arbeitstätigkeit	Ihre Bewertung:
Wird die auszuführende Arbeit von Ihnen selbst vorbereitet, organisiert und geprüft?	
Ist Ihre Tätigkeit abwechslungsreich?	
Entspricht Ihre Qualifikation den Anforderungen, die durch die Tätigkeit gestellt werden?	
Ist die Aufgabe / Tätigkeit frei von erhöhter Verletzungs- und Erkrankungsgefahr?	
Ist Ihre Aufgabe / Tätigkeit frei von ungünstigen Arbeitsumgebungsbedingungen (z. B. Lärm, Klima, Gerüche)?	
Arbeitsorganisation	Ihre Bewertung
Ist ein kontinuierliches Arbeiten ohne häufige Störungen möglich?	
Können Sie überwiegend ohne Zeit- bzw. Termindruck arbeiten?	
Erhalten Sie ausreichende Rückmeldung (Anerkennung, Kritik, Beurteilung) über die eigene Leistung?	
Soziales	Ihre Bewertung
Bietet Ihre Tätigkeit die Möglichkeit zur Zusammenarbeit mit Kolleginnen / Kollegen?	
Besteht ein positives soziales Klima?	
<i>ergänzend: Führungsverhalten des/der Vorgesetzten</i>	

Auszug aus der Prüfliste der Unfallversicherung Bund und Bahn (modifiziert für eine mündliche Punktabfrage).

In den Workshops entwickelten die Beschäftigten gemeinsam Lösungsideen, wie sich die Arbeitssituation verbessern kann, z. B. Anschaffung weiterer Hilfsmittel, Aufbewahrungsart/ Bereitstellungsart von Hilfsmitteln, Prozessdokumentation bei Umbauten an Maschinen, Qualifizierungsbedarfe und technische Veränderungen, die Arbeit an Maschinen erleichtern. Diese Ideen wurden schriftlich dokumentiert und dienen nun dem Abteilungsleiter und den Meistern als Basis für eine Maßnahmenplanung und deren Umsetzung. Besonders in den Fokus sind organisatorische Maßnahmen gerückt, die einen geringen finanziellen Aufwand bedeuten und zeitnah umzusetzen sind: Z. B. wurden Sortierungen und Aufbewahrungen für Arbeitsmittel neu strukturiert oder Dokumentationen für Umbauten an Maschinen und Anlagen erstellt. Beide Beispiele erleichtern die täglichen Arbeiten bereits enorm, spenden wertvolle Zeitreserven und erlauben den Beschäftigten ein fehlerarmes Arbeiten.

Weiter so.

Ziel ist es, dass Führungskräfte und Beschäftigte sowie Betriebsräte der Abteilung gemeinsam die eigenen Prozesse immer wieder hinterfragen und gemeinsam Ideen entwickeln, die Arbeitsorganisation zu verbessern. Der Grundstein dafür ist gelegt: Es hat sich gezeigt, dass kleine Veränderungen eine große Erleichterung in der täglichen Arbeit sein können und eine gezielte Belastungsbeurteilung dafür erforderlich ist.

Unternehmensbeispiel B:

Moderierte Workshops

Arbeitsbereiche:

- **Proposal (6 Beschäftigte)**
- **Engineering (5 Beschäftigte)**

Zeitaufwand des Unternehmens:

- **½ Tag pro moderierter Workshop und Arbeitsbereich**
- **½ Tag moderierter Führungsdiallog**
- **mehrere Termine für**
 - **Informationsveranstaltungen**
 - **Rückmeldungen**
 - **Maßnahmenplanung**

Gesund arbeiten – arbeitsbedingte Belastungen ermitteln.

Unter dieser Überschrift moderierte BIT halbtägige Workshops für die zwei Arbeitsbereiche Proposal und Engineering. In einem ersten Teil wurden die Beschäftigten gebeten, mittels Punktabfrage die Belastungsaspekte wie z. B. Arbeitsinhalte, Arbeitsorganisation, Arbeitsumgebung, Arbeitsmittel, Mitarbeiterführung und soziale Beziehungen, zu benennen („Grobanalyse“). Dabei wurden die Teilnehmenden gebeten, mit 4 Klebepunkten zu bewerten, welchen Themen aus ihrer Sicht am meisten zu einer Belastungssituation führen – die sie z. B. in Situationen bringen, in denen sie Unsicherheit, Stress oder Zeitdruck verspüren.

Im weiteren Teil des moderierten Workshops – der Feinanalyse – wurden die ermittelten Belastungsschwerpunkte detailliert gemeinsam in der Gruppe bearbeitet: *Welche Ursachen/Gründe stecken dahinter? Welche Lösungsideen sehen die Beschäftigten für eine Verbesserung der Situation?*

Die Ergebnisse der Workshops wurden von BIT schriftlich dokumentiert und zunächst nur den direkten Führungskräften als Information zur Verfügung gestellt. So konnten die Führungskräfte erste Maßnahmenvorschläge gemeinsam mit den Beschäftigten besprechen und umsetzen, die in ihren Verantwortungs- und Entscheidungsbereich fielen. In einem weiteren Termin mit dem Steuerkreis wurden strukturelle Themen diskutiert, die in der Verantwortung der Geschäftsführung liegen und einer gemeinsamen Diskussion der Interessensvertreter bedürfen.

Führungsdiallog als erster Schritt.

Die Beschäftigten bewerten die Aspekte Mitarbeiterführung/soziale Beziehungen weniger kritisch und dennoch sahen Führungskräfte es als bedeutsame Ressource an, sich in ihren Führungsaufgaben zu verbessern. Ein moderierter Führungsdiallog von 3 Std. sollte auf Wunsch der Führungskräfte eine Basis bilden, damit die Beschäftigten gegenüber ihren Führungskräften offen äußern konnten, was sie sich von ihren Führungskräften wünschen. Hierzu zählten z. B. eine transparentere Prioritätensetzung oder gegenüber anderen Abteilungen dem Team in Abstimmungs- oder Konfliktsituationen den Rücken zu stärken.

Unternehmensbeispiel T:

Arbeitsplatzbeobachtung & Gruppeninterview (Basis: Mitarbeiterbefragung war vorhanden)

<p>Arbeitsbereiche:</p> <p>2 Serviceniederlassungen mit folgenden Gruppen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administration/ Sachbearbeitung • Vertrieb • Monteure • Meister <p>Fertigung mit folgenden Gruppen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kabinenbau • Vorfertigung • Teamleiter 	<p>Zeitaufwand des Unternehmens:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2 Stunden je Gruppeninterview • 1 Tag Beobachtung Fertigung • ½ Tag Beobachtung Monteure • mehrere Termine für <ul style="list-style-type: none"> ○ Informationsveranstaltungen ○ Rückmeldungen ○ Maßnahmenplanung
---	---

Das Unternehmen T begann in drei Pilotbereichen die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen, bevor das Roll-Out auf die übrigen Bereiche geplant wurde.

Vorhandene Informationen sinnvoll nutzen.

Es lagen bereits Ergebnisse aus einer konzernweiten Befragung vor, in der auch die arbeitsschutzrechtlichen Themen vollständig abgedeckt waren. BIT nutzte Teile der Ergebnisse, um einen Gesprächsleitfaden zu entwickeln. Die Befragungsergebnisse wurden in eine Bewertungsskala übersetzt, um Schwerpunktthemen priorisieren zu können:

- mehr als 80% positive Antworten in der Befragung: keine bis niedrige Belastung
- 60% – 80% positive Antworten in der Befragung: mittlere Belastung
- weniger als 60% positive Antworten in der Befragung: hohe Belastung

Organisationseinheit/Niederlassung:			
Tätigkeit:			
Vollständigkeit der Aufgabe			
Meine Arbeit beinhaltet verschiedene Arbeitsschritte (z. B. Vorbereitung, Durchführung, Kontrolle, Abstimmung mit Anderen).	■ > 80	■ > 60	■ < 60
Bemerkungen (Ursache/Begründung):			

Abbildung 3: Gesprächsleitfaden (Auszug) zur Erfassung psychischer Belastungen in Gruppeninterviews.

Belastungen interdisziplinär betrachten.

Ein dreiköpfiges Team – ein Sicherheitsingenieur und eine Psychologin von BIT sowie die unternehmensinterne Gesundheitsmanagerin – begleitete die Beschäftigten bei ihrer Arbeit (Arbeitsplatzbeobachtung) und nutzte den Kontakt für Einzelgespräche an Arbeitsplätzen. So erhielt es einen realistischen Eindruck aus dem Arbeitsalltag von Servicemonteuren und Fertigungsmitarbeitern. Diese Arbeitsplatzbeobachtung bildete die Grundlage für die nachfolgenden Gruppeninterviews, um Belastungssituationen nachvollziehen, verstehen und Lösungsideen gemeinsam mit den Beschäftigten diskutieren zu können.

Diese Gruppeninterviews führten die Psychologin und Gesundheitsmanagerin durch. Zunächst wurden die gewonnenen Eindrücke mit Hilfe des Gesprächsleitfadens hinterfragt. Gemeinsam mit Beschäftigten wurde z. B. diskutiert:

„Wie häufig treten die wahrgenommen Schwierigkeiten auf? Wirken diese Schwierigkeiten belastend, stören sie den Arbeitsablauf enorm, so dass sie zu Zeitdruck, Stresserleben und anderen Beanspruchungsfolgen führen? Welche Aspekte konnten bislang nicht beobachtet werden und belasten die Beschäftigten bei ihrer täglichen Arbeit zudem?“

Außerdem wurden die Beschäftigten aktiv in die Lösungsfindung eingebunden, indem Sie gebeten wurden, Lösungsansätze zu formulieren:

„Was kann Ihnen konkret helfen, ihre Belastungssituation zu verbessern?“

Diese Lösungsideen dienen der anschließenden Maßnahmenplanung, die Aufgabe der Führungskräfte ist. Je nach Verantwortlichkeit werden die Maßnahmen im weiteren Prozess von den Niederlassungsleitern, Fertigungsleitern, Meistern oder der Geschäftsführung geplant, umgesetzt und in der Gefährdungsbeurteilung dokumentiert. Die Führungskräfte berichten den aktuellen Stand der umgesetzten Maßnahmen quartalsweise an die Gesundheitsmanagerin.

Nachhaltig agieren – Gesundheitsmanagement beteiligen.

Durch die Beteiligung der Gesundheitsmanagerin gelingt es dem Unternehmen, Arbeitsbelastungen unternehmensweit zu betrachten und Synergien für die Gestaltung von Arbeitsplätzen vor dem Hintergrund der Arbeitssicherheit und dem Gesundheitsschutz aber auch für das Betriebliche Gesundheitsmanagement zu nutzen. Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen ist fester Bestandteil der Agenda der Führungskräfte tagungen, so dass Information und Erfahrungsaustausch von Führungskräften regelmäßig gewährleistet sind. Die Führungskräfte der Pilotbereiche fungieren als Multiplikatoren und teilen Informationen und Erfahrungen.

Das Konzept hat sich bewährt: Roll-Out in 2019.

Gegenwärtig führt BIT die Analyse psychischer Belastungen entsprechend des oben beschriebenen Konzeptes in 18 weiteren Niederlassungen und Organisationseinheiten durch.

Unternehmensbeispiel E:

BAAM[®] Verfahren: Online-Mitarbeiterbefragung und moderierte Workshops

Arbeitsbereich:	Zeitaufwand des Unternehmens:
<ul style="list-style-type: none"> Forschung und Entwicklung (20 Personen) 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Informationsveranstaltung für alle Personen 1 Tages-Workshop (6 Personen) mehrere Steuerkreistermine für Abstimmung des Vorgehens, Ergebnispräsentation, Maßnahmenplanung

In Unternehmen E kam das BAAM[®] Verfahren in seiner Onlineversion zum Einsatz. Dieses wurde von BIT 1998 im Rahmen eines Forschungsprojektes entwickelt und ist seitdem in über 150 Unternehmen unterschiedlichster Branchen erfolgreich angewendet worden.



Abbildung 4: Systematik des BAAM[®] Verfahrens (Auszug aus der Instruktion der Online-Befragung).

Führungskräfte und Beschäftigte am Prozess beteiligen.

Das BAAM[®]-Verfahren überzeugte den Steuerkreis durch seine hohe Beteiligung: Im Rahmen einer Mitarbeiterbefragung konnten sich alle Führungskräfte und Beschäftigte des ausgewählten Arbeitsbereiches zunächst anonym zu ihrer Arbeitssituation äußern. Alle 20 Personen folgten der Einladung zur Online-Befragung. Die Ergebnisse waren somit 100%ig repräsentativ.

Beschäftigte und Führungskräfte ernsthaft nach Belastungsursachen fragen.

In einer Informationsveranstaltung wurden die Ergebnisse allen beteiligten Personen vorgestellt und für die Teilnahme an einem Workshop geworben. In diesem beschrieben die Teilnehmenden die Ursachen, die zu kritischen Ergebnissen geführt haben und erarbeiteten unter externer Moderation von BIT Lösungsvorschläge. BIT präsentierte diese anschließend dem Steuerkreis und initiierte auf deren Basis die Maßnahmenplanung.

Verantwortliche Personen benannt und Termine fixiert – Nachhaltigkeit gesichert.

Mit der Maßnahmenplanung ist es nicht getan: Die Maßnahmen, die im Betrieb selbst umgesetzt werden konnten, wurden zeitnah eingeführt. Die Wirksamkeitsüberprüfung zeigte, dass eine Reihe von Verbesserungen erzielt werden konnten. Allerdings steht die Umsetzung von Maßnahmen, die nur in Kooperation mit anderen Einheiten des Konzerns realisiert werden können, zum Teil noch aus.

10 Erfolgsfaktoren für eine nachhaltige Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen



Gründen Sie einen Steuerkreis

aus Geschäftsführung und Betriebsrat gemeinsam mit Personalverantwortlichen, Betriebsarzt und Fachkraft für Arbeitssicherheit und planen Sie das Vorhaben interdisziplinär.



Lassen Sie sich extern beraten

zu Instrumenten und Methoden. Entscheiden Sie so gemeinsam im Steuerkreis, welche Vorgehensweise für Ihr Unternehmen die Passende ist. Denken Sie dabei pragmatisch: Über welche Informationen verfügen Sie bereits?



Gewinnen Sie Führungskräfte als Unterstützer des Prozesses

Informieren Sie über Vorhaben und Ziele. Nehmen Sie Rückfragen, Bedenken und Anregungen auf und ernst. Erläutern Sie, welche Rolle Führungskräfte im Prozess haben und sichern die erforderlichen Ressourcen für deren Führungsaufgabe zu.



Informieren Sie Ihre Beschäftigten persönlich

und erläutern Sie das Vorhaben ausführlich. Zeigen Sie den Prozess auf und bekunden Sie Ihre Ernsthaftigkeit. Benennen Sie Ansprechpartner, an die sich die Beschäftigten bei Rückfragen wenden können.



Beteiligen Sie Führungskräfte und Beschäftigte als Fachleute

ihrer Arbeitsplätze. Nutzen Sie dafür Mitarbeiterbefragungen, Workshops, Besprechungen bzw. Interviews. Sie erfahren Ursachen für Belastungen und wertvolle Hinweise und Lösungsvorschläge. Nehmen Sie diese ernst.



Nehmen Sie externe Hilfe in Anspruch

und gewähren Sie so Führungskräften und Beschäftigten in moderierten Workshops oder Interviews eine neutrale Gesprächssituation. Jeder soll offen Belastungen beschreiben, Kritik äußern und konstruktiv Lösungsideen erarbeiten können.



Geben Sie Rückmeldung und beziehen Sie Stellung

an Führungskräfte und Beschäftigte zu Ergebnissen, Lösungsvorschlägen und Ideen. Schätzen Sie so deren Leistung im Prozess wert. Welche Vorschläge werden wann umgesetzt? Welche Ideen sind nicht umsetzbar und werden verändert?



Tun Sie Gutes und sprechen Sie darüber

So stellen Sie den stetigen Informationsfluss sicher: Wie weit sind Sie bereits? Welche Ergebnisse liegen bisher vor? Welche Verbesserungen wurden bereits erzielt? Sie zeigen, dass Sie es von Beginn an ernst gemeint haben.



Nutzen Sie vorhandene Strukturen

um das Thema stetig aktuell zu halten, indem Sie einen festen Tagesordnungspunkt in Teammeetings, Abteilungsbesprechungen, Betriebs- und Unternehmens- bzw. Mitarbeiterversammlungen integrieren.



Schließen Sie eine Betriebsvereinbarung

wenn Sie bereits Erfahrungen mit dem Prozess, mit Instrumenten und Methoden gesammelt haben. Verabschieden Sie das Vorgehen für Ihr Unternehmen und stärken Sie so die Nachhaltigkeit und Fortführung.

Berufsforschungs- und Beratungsinstitut
für interdisziplinäre Technikgestaltung e.V.

BIT

Wissenschaft und Beratung im Dialog vereint



**Berufsforschungs- und Beratungsinstitut
für interdisziplinäre Technikgestaltung e.V.**

Max-Greve-Str. 30 Tel.: +49 234 92231-0
44791 Bochum Fax: +49 234 92231-27

www.bit-bochum.de

Gesetzlicher Vertreter des Vereins ist der Vorstand:
Dipl.-Ing. Andrea Lange, Dipl.-Soz.Wiss. Robert Schleicher, Dipl.-Sich.-Ing. Tobias Berens
Vereinsregister Bochum Nr. 2125 - als gemeinnützig anerkannter Verein

Arbeit - Gesundheit - Lernen