

---

# Vom Arbeitsschutz zur gesundheitsförderlichen Arbeitsgestaltung – Voraussetzungen für eine wirksame Verhältnisprävention

---

Wolfgang Anlauff, November 2016

---

**Initiative betriebliche Gesundheitskompetenz stärken**  
**Ein neues Präventionsmodell für Unternehmen und Beschäftigte**  
**(InGeMo)**

## 2 Etappen

---

### **Arbeits-, Unfall- und Gesundheitsschutz**

- Vermeidung von Unfällen
- Vermeidung von körperlichen Gefährdungen (Hitze, Kälte, Heben und Tragen, Lärm usw.)
- Expertenorientierte Analyse und Gestaltung
- Gestaltung: Technik im Vordergrund

### **Gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung**

- Gesundheit und Wohlbefinden
- Körperliche und psychische Wirkungen im Blick
- gesamte Arbeitssituation im Blick  
(Platz, Umgebung, Aufgabe, Organisation, soziale Rahmenbedingungen)
- Beschäftigte beurteilen ihre Beanspruchung
- Kontinuierliche Verbesserung, nachhaltig wirksame Organisationsentwicklung

# Vom Arbeitsschutz zur gesundheitsförderlichen Arbeitsgestaltung

---

## **Zielsetzung**

Vermeidung von Krankheit versus körperliches, psychisches und geistiges Wohlbefinden

## **Gegenstand**

Punktuelle oder ganzheitliche Betrachtung der Arbeitssituation

## **Methoden**

Expertenorientierte Messverfahren versus Beschäftigte als Messinstanz

## **Kooperation**

Mitbestimmung, Beteiligung, neue Akteure und Formen der Zusammenarbeit

## **Qualifizierung**

Alle Gesundheitsakteure (Führung, Fachkräfte, Betriebsrat, Beschäftigte)

# Ziele und Orientierungen

Leistungsfähigkeit

Beschäftigungsfähigkeit

**menschengerechte Gestaltung von Arbeit**

## **Orientierung Lernen**

Lernen in der Arbeit  
Qualifizierung und  
Entwicklung

## **Orientierung Gesundheit**

körperliches und psychisches  
Wohlbefinden im gesamten  
Arbeitszyklus

## **Orientierung Motivation**

Zufriedenheit mit und  
Wichtigkeit von  
Arbeitsbedingungen

### **Analyse und Gestaltung:**

Arbeitsinhalte, Arbeitsplatz, Arbeitsumgebung, Arbeitszeit, Arbeitsorganisation, soziale  
Rahmenbedingungen

# Vorgehen im Pilotunternehmen

---

1. Grundlagen schaffen  
Steuergruppen etablieren, gemeinsames inhaltliches Arbeitsverständnis entwickeln, Arbeitsplanung, betriebliche Kommunikation, Projektstrukturen entwickeln
2. Analysen  
Personalstrukturen aktuell und künftig  
Körperliche und psychische Beanspruchungen und Ressourcen  
Visualisierung in Belastungslandkarten (physikalisch, physiologisch, psychisch)
3. Maßnahmenentwicklung und Priorisierung  
Workshops mit Beschäftigten  
Konzeptarbeit Projektgruppen  
Entscheidung Steuergruppe
4. Maßnahmenumsetzung
5. Wirksamkeitskontrollen und Optimierung

# Kriterien für eine alter(n)sgerechte Arbeitsgestaltung

	Kriterien	Detailbeschreibung
<b>physiologische und physikalisch – technische Faktoren</b>	Physiologische Faktoren	Lastenmanipulation „Heben-Halten-Tragen“, Lastenmanipulation „Ziehen-Schieben“, Hand-Arm-Kräfte, Körperhaltungen
	Sehen/Lichtverhältnisse	Beleuchtungsstärken
	Klima	Luftaustausch, Temperatur, Luftfeuchtigkeit, Zugluft
	Hören/Hörvermögen	Schallpegel
	Gefahrstoffe	Nach Relevanz, entsprechend Gefahrstoffmanagement
	Technische Ergonomie	Steharbeitsplatz, Sitzarbeitsplatz, Zwangshaltung, Fahrtätigkeit, häufiges Gehen
	Informationsaufnahme	Zeichengröße, Farbdarstellung, Bildschirmposition



# Psychische Faktoren

	Kriterien	Detailbeschreibung
<b>psychosoziale Faktoren</b>	Arbeitsplatz und -umgebung	physiologische Faktoren, Licht, Klima, Lärm, Gefahrstoffe, technische Ergonomie, Informationsaufnahme
	Arbeitsaufgabe	vollständig, abwechslungsreich, Über- und Unterforderung, emotionale Anforderungen, Sinngehalt & Bedeutsamkeit
	Lernen und Entwicklung	Lernen in der Arbeit, Qualifizierung, Entwicklungswege
	Arbeitsorganisation	Handlungsspielräume, Verantwortung, Transparenz, gemeinsames Arbeiten, Störungen und Behinderungen, Arbeitsmenge
	Arbeitszeit	Schicht, Lage, Umfang, Planbarkeit
	Soziale Beziehungen	Führung und Mitsprache, Team und Kollegialität
	Beruf und Privatleben	Ökonomische Sicherheit, Vereinbarkeit

# Auszug: zu psychischen Beanspruchung und Ressourcen

Kriterium	Arbeitsaufgabe						Arbeitsorganisation					soziale Beziehungen					
	Arbeitsplatz und - umgebung	Arbeitsinhalte (Über-) Unterforderung emotionale Anforderungen	Verantwortung	Sinnhaftigkeit	Lernen und Entwicklung	Störungen und Behinderungen	Arbeitsmenge	Handlungs- spielräume	Transparenz	Arbeitszeit	Führung	Kollegialität	Mitsprache	Veränderung	Beruf und Privatleben		
Unternehmen gesamt (191)	63%	84%	82%	77%	70%	90%	73%	81%	75%	66%	90%	69%	56%	81%	62%	87%	89%
indirekte Tätigkeit 1 (24)	81%	87%	93%	70%	74%	96%	89%	85%	83%	87%	99%	87%	76%	88%	84%	96%	90%
Logistik 1 (25)	56%	84%	71%	75%	44%	91%	69%	73%	60%	66%	87%	64%	42%	74%	51%	90%	85%
Logistik 2 (25)	60%	80%	79%	85%	74%	96%	74%	87%	88%	66%	91%	58%	58%	77%	58%	86%	95%
Logistik 3 (10)	74%	88%	90%	83%	67%	93%	82%	84%	73%	69%	97%	80%	62%	94%	71%	80%	95%
Logistik 4 (13)	51%	68%	79%	74%	85%	73%	68%	70%	69%	45%	72%	72%	24%	74%	35%	75%	83%
Logistik 5 (35)	63%	85%	83%	79%	81%	83%	62%	84%	80%	54%	88%	69%	52%	79%	58%	81%	95%
indirekte Tätigkeit 2 (8)	79%	83%	92%	88%	81%	90%	90%	93%	64%	81%	100%	83%	83%	92%	85%	100%	87%
Logistik 6 (13)	52%	87%	92%	68%	90%	94%	71%	94%	88%	55%	89%	55%	41%	79%	56%	94%	98%
Instandhalter (13)	44%	87%	82%	72%	46%	96%	86%	66%	54%	85%	95%	61%	63%	84%	78%	94%	83%
Systembetreuer (2)	keine Auswertung																
Führungskraft (8)	88%	88%	88%	83%	69%	100%	88%	85%	73%	88%	92%	93%	88%	83%	78%	91%	75%
keine Angaben (16)	55%	82%	71%	82%	66%	85%	58%	72%	75%	60%	90%	66%	51%	82%	51%	78%	80%

# Umsetzung von über 200 Maßnahmen

## Qualifizierung

- Arbeitsorganisatorische Veränderungen (Einsatzflexibilität, Rotation u.ä.) flankieren
- Qualitätsstandards sichern
- Personalentwicklungskonzept (Mitarbeiter/-innen und Organisation)

## Grundlagen

- Analysemethoden
- Belastungslandkarten zu physikalischen, physiologischen und psychischen Faktoren
- Qualifizierung von FK, BR und Fachkräften für Gestaltung
- Betriebsvereinbarung (Entwurf)

## Führung und Mitwirkung

- mitarbeiterorientierte Führungskultur ausbauen (Mitwirkung, Dialog, wertschätzende Rückmeldung)

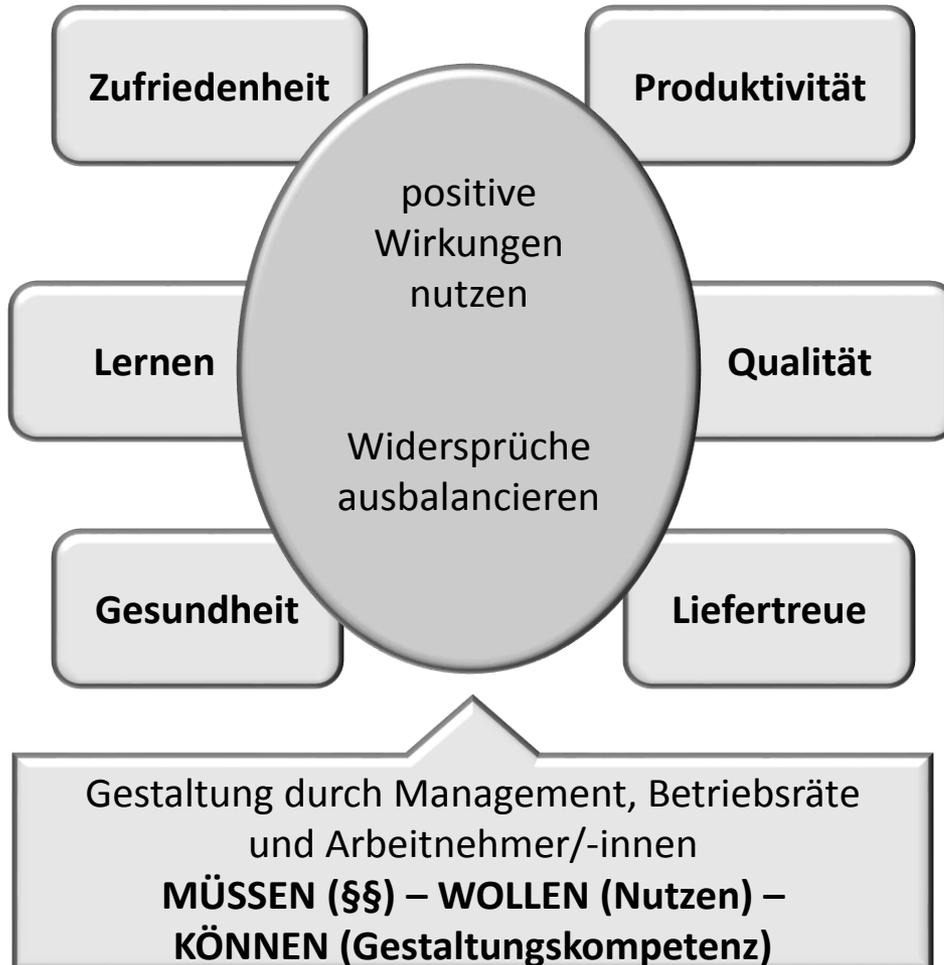
## Ergonomie (Investitionen)

- Höhen- und neigungsverstellbare Arbeitstische und Arbeitsmittel,
- Hebe- und Tragehilfen,
- Lärmreduzierung,
- bessere Ausleuchtung der Arbeitsplätze.

## Arbeitsorganisation

- Rotation
- Anreicherung von Tätigkeiten
- begrenzte Verweildauer

# Erfolgsfaktoren



1. **inhaltliche Orientierung** an gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen für eine menschengerechte Gestaltung von Arbeit
2. **Analyse:** körperliche und psychische Beanspruchungen und Ressourcen integrativ betrachten
3. **Gestaltung:** Balance zwischen den Zielen und Interessen der Mitarbeiter/-innen und des Unternehmens herstellen
4. **Akteure:** Macht- und Fachpromotoren aktivieren
5. **Beteiligung und Lernen**
6. **Prozess: spezifisches Vorgehen für Unternehmen**
7. **Nachhaltigkeit:** Spannungsfeld von Pilot und Serie berücksichtigen (Nachhaltigkeit)



---

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

---

---

**ffw GmbH - Gesellschaft für Personal-  
und Organisationsentwicklung**

Allersberger Straße 185/F, D-90461 Nürnberg

[www.ffw-nuernberg.de](http://www.ffw-nuernberg.de), E-Mail: [info@ffw-nuernberg.de](mailto:info@ffw-nuernberg.de)

Tel.: 0911/462679-0

