

Der Tanz um die Fettnäpfchen - Praktische Tipps für den Betriebsarzt

Detlef Trippler

Kurzfassung:

Der Beitrag richtet sich an Arbeitsmediziner, Werks- und Betriebsärzte, die direkt vor Ort in KMU tätig sind. Es werden Hinweise auf praktische Verhaltensweisen und Methoden gegeben, die bei Vorbereitung, Durchführung und Auswertung von betriebsärztlichen Beratungen, Projekten und Analysen berücksichtigt werden sollten. Auf mögliche Probleme wird hingewiesen.

Themen hierbei sind:

- Wahl der Ansprechpartner
- Formen der Beratung
- Einbeziehung der Mitarbeiter
- Arbeit mit Arbeitsplänen
- Fragen zur Foto- und Videoaufzeichnung
- Lösungsvarianten finden und erproben
- Dokumentation und Präsentation
- Nachhaltigkeit

Schlagwörter:

Ergonomie, Betriebsarzt, Beratung, Arbeitsbedingungen, Gefährdungsbeurteilung

Sie sind Betriebsarzt in einem mittelständischen Unternehmen. In einer Beratung offenbart Ihnen der Geschäftsführer, dass er Probleme mit einer Abteilung seines Unternehmens hat.

Die Ausfallzeiten sind hoch, die Stimmung unter den Mitarbeitern ist mies, die Qualität der Arbeit ist gesunken und das betriebswirtschaftliche Ergebnis lässt zu wünschen übrig. Aus Ihren Unterlagen können Sie entnehmen, dass eine Häufung von Arbeitsunfähigkeiten in speziellen Diagnosegruppen, wie z. B. Muskel-

Skelett-Erkrankungen, gegenüber den anderen Abteilungen auffällig ist.

Frage: Was ist zu tun?

Antwort: Die Ursachen ergründen und die Bedingungen optimieren!

Ganz allein als Einzelkämpfer wird es für Sie schwer werden, also müssen Sie nach Partnern und betrieblichen Strukturen suchen.

1. Die Vorbereitung

Den wichtigsten Kontakt mit dem Geschäftsführer hatten Sie bereits. Nun müssen Sie Kontakte mit allen anderen **kompetenten** Unternehmensvertretern herstellen. Vergessen Sie nicht, **alle** wichtigen Partner zu informieren und sich mit ihnen abzustimmen. Denken Sie an das Märchen, in dem vergessen wurde, eine Fee zum Fest einzuladen. Die mauserte sich dann von der guten zur „Rache“-Fee! Das könnte Ihnen im übertragenen Sinne passieren, wenn Sie einen der Partner vergessen.

Interne Partner

- Geschäftsführer
- Sicherheitsfachkraft
- Betriebs-, Personalrat
- Betriebsarzt
- Sicherheitsbeauftragte
- Mitarbeiter

1.1 Formen der Beratung

Wenn man nicht weiter weiß, dann gründet man 'nen Arbeitskreis! Der ist aber oft in derartigen Situationen eine unschätzbare Hilfe. Schaffen Sie keine neuen Arbeitskreise, sondern nutzen Sie die Systeme, die Sie im Unternehmen bereits vorfinden. Es gibt von Un-

ternehmen zu Unternehmen unterschiedliche Strukturen mit gut funktionierenden Teams. Hier finden Sie die Partner, die Sie benötigen.

Formen der Beratung

- Arbeitskreise
- Arbeitsschutzausschuss
- KVP-Teams
- Workshops
- Praktikanteneinsätze

Beziehen Sie auch externe Partner mit ein. „Fremde“ sind weniger betriebsblind. Und werden auch leichter akzeptiert. Erfahrungen aus vergleichbaren Unternehmen können von großem Nutzen sein. Die Kapazitäten der Unfallversicherungsträger, Krankenkassen, der Hochschulen und Universitäten sollten Sie für Ihr Projekt ausschöpfen. Dies trifft oft auf gute Resonanz, da betriebliche Prävention Aufgabe vieler Partner ist. Gut ausgebildetes Fachpersonal aus Berufsgenossenschaften, Ingenieurbüros, von Instituten und Akademien, Krankenkassen sowie Praktikanten und Diplomanden der Hochschulen und Universitäten sind ein Potential, das auf Sie wartet.

Bewährt haben sich externe Moderatoren. Geübte Moderatoren werden als Außenstehende und Unparteiische leichter von allen Partnern akzeptiert.

Externe Partner

- Berufsgenossenschaften
- Krankenkassen
- Ingenieurbüros
- Wissenschaftliche Institute und Akademien
- Hochschulen und Universitäten

Abbildung 1



Abbildung 2



2. Die Durchführung

Wenn Sie das Unternehmen betreten, wird jeder Ihrer Schritte, jede Handlung und Aussage sehr genau registriert. Sie sind der „Eindringling“, der fremdes Hoheitsgebiet betritt. Vom ersten Moment an sind Sie von „Fettnäpfchen“ umstellt. Jeder falsche Schritt, jede falsche Entscheidung kann zum Scheitern Ihres wohlgemeinten Projektes führen.

Beziehen Sie alle Beteiligten so früh wie möglich in die Vorbereitung mit ein. Klären Sie alle, bis zum Mitarbeiter an der Maschine, über Anlass, Methoden und Ziele Ihrer Maßnahmen auf. Denken Sie immer daran, dass mancher schon schlechte Erfahrungen mit Zeitstudien oder Videoaufnahmen gemacht hat! Nehmen Sie den Mitarbeitern die Ängste und Befürchtungen durch ein offenes und kommunikatives Auftreten.

Rechtzeitige Einbeziehung der AG-/AN-Vertreter

- Befragungen
- Checklisten
- Foto- und Videoaufnahmen
- Messungen, Zeitaufnahmen

Rechtzeitige Einbeziehung der Mitarbeiter

- Ängste und Befürchtungen
- Motivation
- Schöpferische Mitwirkung

Achten Sie vor dem Einsatz elektronischer Speichergeräte auf die Einhaltung der Prinzipien des Datenschutzes und der speziellen Vorschriften im Unternehmen. Bei der Anfertigung von Fotos und Videos sind die Persönlichkeitsrechte der Abgebildeten zu wahren.

Anfertigung von Fotos/Videos

- Antragstellung beim Arbeitgeber, Freigabe zur Veröffentlichung
- Abstimmung mit Betriebsrat
- Auflösung der Fotos mind. 200 dpi für spätere Drucklegungen
- Rechte der abgebildeten Personen/Anonymisierung
- Werbung vermeiden
- Tätowierungsmotive beachten
- korrekte Arbeitsumgebung (Persönliche Schutzausrüstungen, Nahrungsmittel, ...)

Für eine spätere Veröffentlichung als Artikel oder Poster sollten Sie für die Aufnahmen eine Fotoauflösung mit mindestens 200 dpi wählen. Ansonsten gibt es Probleme mit der Druckerei. Das Beste ist, wenn Sie sich zwei Ordner

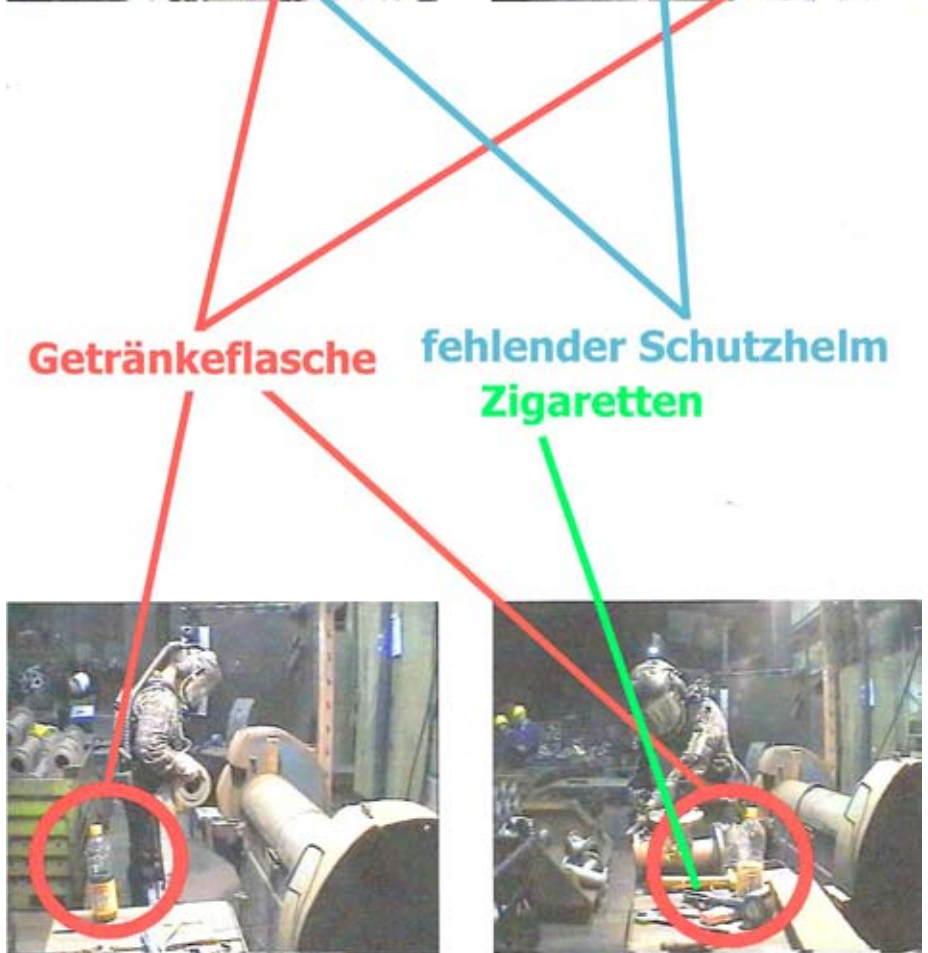


Abbildung 3

anlegen: einen für die Dateien mit hoher Auflösung und einen mit den verkleinerten Versionen, die Sie für die Internetdarstellung verwenden können.

Achten Sie bei den Aufnahmen auf die Einhaltung aller Vorschriften, wie das Tragen von PSA

und Arbeitsschuhen. Nichts wirkt peinlicher, wenn später neben den Lösemittelbehältern eine Colaflasche zu sehen ist oder der Abgebildete ungeeignete Schuhe trägt. Auch unangemessene Werbebotschaften oder Tätowierungsmotive können Probleme bringen.



Abbildung 4



Abbildung 5

Arbeiten Sie im Team mit einem **Arbeitsplan**. Setzen Sie sich selbst und allen anderen Termine. Legen Sie dazu entsprechende Verantwortlichkeiten fest.

Arbeit mit Arbeitsplan

- Terminstellung
- Verantwortlichkeiten
- Aufgaben

Kontrollieren Sie die Erfüllung der einzelnen Aufgaben bei jeder Beratung im Team.

Führen Sie die Mitarbeiter behutsam an die Lösungen heran. Lassen Sie die Mitarbeiter selbst die Varianten finden. Hierbei haben sich vor allem Workshops bewährt, in denen die Mitarbeiter zu den Lösungsansätzen geführt werden. Das gibt einen großen Motivationsschub und fördert die Nachhaltigkeit der Lösungen.

Geben Sie den Mitarbeitern Zeit, um sich an die neuen Handhabungen, Bewegungsabläufe oder Geräte zu gewöhnen. Viele gute Lösungen sind ein Opfer von hektischer Um-

setzung geworden. Trainieren Sie die Mitarbeiter. Das kann mitunter auch längere Zeit in Anspruch nehmen. Hierzu sollte man sich mit der Geschäftsführung und der AN-Vertretung abstimmen, damit dem Mitarbeiter in dem benötigten Zeitraum keine finanziellen Verluste entstehen.

Denken Sie daran, dass jede noch so gute Lösung auch irgendwo Tücken haben kann. Machen Sie eine kritische **Gefährdungsbeurteilung** (1) der neuen Situation. Manch gute Lösung zur Lärmreduzierung (z. B. Einhausungen) brachten einschneidende Nebenwirkungen durch die Verschlechterung der Beleuchtungsstärke, von klimatischen Bedingungen oder von ganz neu auftretenden Einschränkungen im Informationsaustausch.

- **Die Änderungsvarianten durch die Mitarbeiter selbst finden lassen**
 - Nicht eigene Ideen überstülpen
 - In Workshops gemeinsam nach Varianten suchen
 - Praktische Testung durch die Mitarbeiter

- **Geeignete Hilfsmittel gemeinsam mit den Mitarbeitern auswählen**
- **Erprobung von Geräten mehrerer Anbieter**
- **Eingewöhnungsphase berücksichtigen**
- **genaue Handlungsanleitungen**
- **Gefährdungsbeurteilung**
- **Training der Mitarbeiter**

3. Dokumentation

Die Dokumentation muss kurz und knapp gefasst sein. Sie muss auch für den Nicht-Fachmann die wichtigsten Punkte sofort deutlich machen. Dazu sollten Sie auch Daten anderer Partner (Betriebsarzt, Sicherheitsfachkraft, Personalabteilung, Krankenkasse, Berufsgenossenschaft) nutzen.

Wichtig ist, den Unterschied von alter zu neuer Situation deutlich herauszuarbeiten.

- **Dokumentation der IST- und SOLL- Situationen**
 - Kosten-Nutzen-Analyse
 - Statistiken der Krankenkassen

Abbildung 6

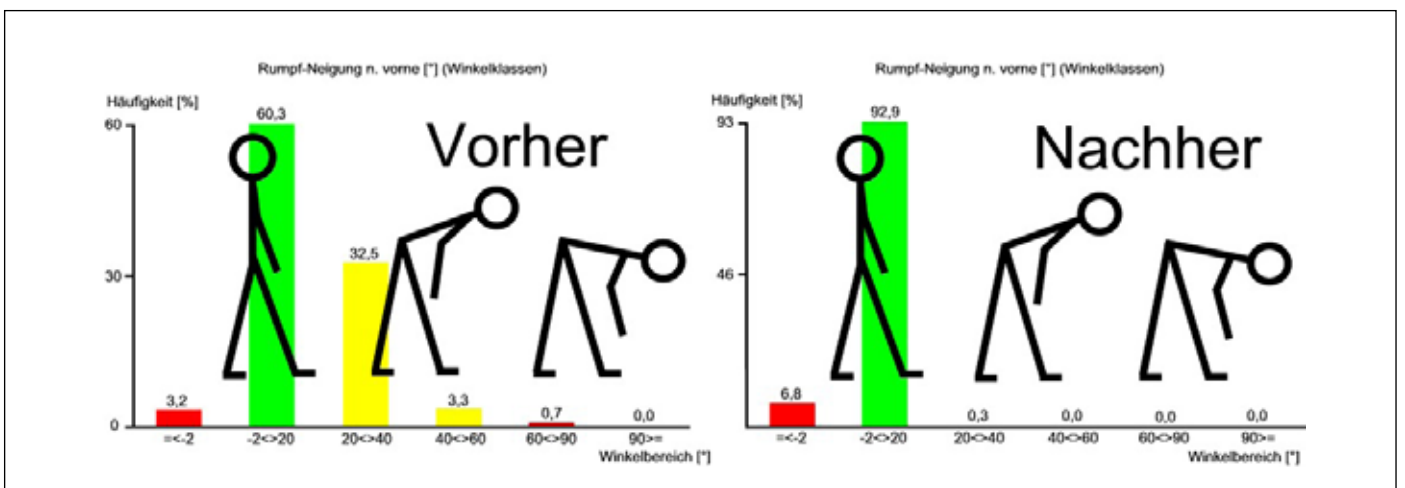




Abbildung 7

- *Nutzung der Unternehmensstatistiken*
- *betriebswirtschaftliche Vergleiche*
 - *Fotos und Videosequenzen*
 - *Verwendung der „Ampelfarben“*
- *Einsatz der Leitmerkmalmethoden*
- *Ergebnispräsentation vor Geschäftsführung, Betriebsrat und Mitarbeitern*

Bei der Darstellung der Unterschiede zwischen Ausgangs- und Endsituation haben sich die Leitmerkmalmethoden (2) der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Heben und Tragen, Ziehen und Schieben, Handarbeit) bewährt. Verwenden Sie auch bei anderen Auswertungen die Ampelfarben, um die Veränderungen und die Restgefährdungen deutlich zu machen.

Ebenso sollte eine Kosten-Nutzen-Berechnung durchgeführt werden. Dies ist ein „weites Feld“, recht schwer zu realisieren und oft auch mehr eine Zahlenspielerlei. Wenn tatsächlich aussagestarkes Zahlenmaterial zur Verfügung steht, sollten Sie dies auch nutzen. Ansonsten: Hände weg von statistischen Luftschlössern! Aber das ist wieder ein neues Thema für sich!

4. Auswertung

Nutzen Sie alle Medien, die Ihnen zur Verfügung stehen, um auf Ihre Ergebnisse aufmerksam zu machen. Präsentieren Sie diese vor **allen** Beteiligten. Die haben ein Recht darauf, zu erfahren, was Sie und das Team in der Zeit im Unternehmen getan haben.

Präsentation der Ergebnisse

- *Beschränkung auf Wesentliches*
- *Powerpoint-Folien*
- *Kurzfassungen als Faltblatt*
- *Veröffentlichung in betrieblichen, öffentlichen und eigenen Medien*
 - *Wandzeitungen, Flyer, Poster, Betriebszeitungen*
 - *BG'liche Publikationsmittel*
 - *Internetseiten*

Sie sollten nach einiger Zeit wieder in das Unternehmen gehen, um die Nachhaltigkeit der Lösungen zu überprüfen. Sie hatten Erfolg, wenn die Mitarbeiter die ergonomischen Lösungen auch jetzt noch praktisch nutzen und anwenden. Der größte Effekt tritt ein, wenn die Mitarbeiter neue Arbeitsplätze in der Zwischenzeit selbst optimiert und dazu die Methoden und Erfahrungen Ihres damaligen Teams verwendet haben.

Sie können beruhigt und mit einem guten Gefühl in das Unternehmen hineingehen, wenn Sie die Ratschläge berücksichtigt und die „Fettnäpfchen“ umgangen haben.

5. Nachwort

Bitte haben Sie etwas Nachsicht mit mir. Ich habe an einigen Stellen etwas dick aufgetragen. In vielen Unternehmen wird man auf Sie warten und sich auf Ihre Hilfe freuen. Man wird auch Ihre Fehler bestimmt tolerieren und mögliche „Fettnäpfchen“ beiseite räumen. Davon sollten Sie ausgehen und mit positiver Grundeinstellung an die Arbeit gehen.

Aber manchmal läuft nicht alles so optimal und da könnten Ihnen die Tipps helfen.

6. Literatur

- (1) Gruber, Mierdel, Leitfaden für die Gefährdungsbeurteilung, Verlag Technik & Information, Bochum, 2006
- (2) Heben und Tragen ohne Schaden, Ziehen und Schieben ohne Schaden, Manuelle Arbeit ohne Schaden, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA), Juli 2007
- (3) Ergonomische Arbeitsplatz- und Organisationsgestaltung in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), inqa Initiativkreis Arbeitssysteme in der Produktion, BAuA, 2007

Zur Person



Dipl.-Ing. Detlef Trippler

Diplomingenieur für Ergonomie und Arbeitsgestaltung (TH Karl-Marx-Stadt, 1972) und Fachingenieur der Medizin (Akademie für Ärztliche Fortbildung, Berlin, 1986)

Von 1972 bis 1990 Leiter einer Arbeitshygieneinspektion im Raum Dresden. Danach 10 Jahre im Management der BAD GmbH, einem überregionalen Anbieter für arbeitsmedizinische und sicherheitstechnische Dienstleistungen, tätig.

Detlef Trippler arbeitet seit 2001 als technischer Mitarbeiter in der Fachstelle Ergonomie der Präventionsabteilung der Maschinenbau- und Metall-Berufsgenossenschaft in Leipzig.

Für ein komplexes Projekt zur ergonomischen Gestaltung von Arbeitsplätzen erhielt er 2007 den 1. Nationalen Arbeitsschutzpreis der OSHA in Berlin und 2008 den „Europaen Good Practice Award in Safety and Health at Work“ der OSHA in Bilbao.