

12.22

In Kooperation mit:



73. Jahrgang
Dezember 2022
ISSN 2199-7330
1424

sicher ist sicher

www.SISdigital.de

Hybrid-Veranstaltung

21. März 2023, 9-16:30 Uhr, Berlin und online

Sonderpreis für
Abonnent/innen von
sicher ist sicher!

Arbeitsschutzverantwortung auf Baustellen und im Industrieanlagenbau

Health, Safety &
Environment (HSE)-Anforderungen



Weitere Informationen und Anmeldung:

www.ESV-Akademie.de/ArbeitsschutzBau

ESV AKADEMIE

Partner:



Die Sicherheit
der Sollfunktion im
Automobilbereich 518
Sturzunfälle 528

Die Praxis des Arbeits- und
Gesundheitsschutzes in KMU 534
Der Ballon im Elektro-
stacheldrahtzaun 551

ESV ERICH
SCHMIDT
VERLAG



© magele-picture - stock.adobe.com

CHRISTINA MEYN · MICHAEL GÜMBEL · KATJA SCHULLER · DAVID BECK

„Für die Kleinen alles gaaanz einfach!“ – oder doch nicht?

Narrative über die Praxis des Arbeits- und Gesundheitsschutzes in KMU

In den Handlungsempfehlungen für KMU, die von institutionellen Trägern von Prävention und Betrieblicher Gesundheitsförderung verbreitet werden, wiederholen sich bestimmte Narrative (Erzählungen). Diese zeichnen über die verschiedenen Akteure hinweg ein recht homogenes Bild, das jedoch der Vielfalt an KMU nicht gerecht wird. Daher sollten die Narrative explizit gemacht und kritisch hinterfragt werden, um eine unreflektierte Reproduktion stereotyper Vorstellungen zu vermeiden.

Hintergrund und Problembeschreibung

Kleine und mittlere Unternehmen (KMU), die den Großteil der deutschen Unternehmenslandschaft ausmachen, stehen im Hinblick auf den Arbeits- und Gesundheitsschutz grundsätzlich vor besonderen Herausforderungen: Die vorhandenen Strukturen und Ressourcen führen häufig dazu, dass Maßnahmen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes nicht oder nur informell durchgeführt werden [1;2;3], dies gilt insbesondere für die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung [4]. Vor diesem Hintergrund existieren zahlreiche institutionelle Bemühungen, KMU in diesem Handlungsfeld zu unterstützen – bislang jedoch mit nur bescheidenem Erfolg.

Derzeit wird das Fachbuch „Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung – Erfahrungen und Empfehlungen“ der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) [5] grundlegend überarbeitet und die Neuauflage vorbereitet (erwartet für 2023). Im Rahmen dieser Arbeiten beschäftigen sich die Autor*innen unter anderem mit der Frage, inwieweit es spezifische Empfehlungen für den Arbeits- und Gesundheitsschutz, insbesondere für den Umgang mit psychosozialen Risiken (PSR) in KMU (bis 249 Beschäftigte) braucht und was hierbei gegebenenfalls berücksichtigt werden müsste. Um dafür eine Datengrundlage zu erhalten, wurden in einem Unterauftrag an das Dortmunder For-

schungsbüro für Arbeit, Prävention und Politik (DoFAPP) sowie an den Verein Arbeit & Gesundheit e.V. diejenigen Wissensbestände aufgearbeitet und bewertet, die bei den institutionellen Trägern von Prävention und Betrieblicher Gesundheitsförderung (EU-OSHA, die GDA und ihre Träger, Krankenversicherungen, DNBGF, INQA) bereits kursieren und im Rahmen von Handlungsempfehlungen verbreitet werden (vgl. den Anhang zu diesem Beitrag). Im Zuge dessen wurden neben den grundlegenden Zuschreibungen (im Hinblick auf Erfolgsfaktoren und Barrieren; Verantwortlichkeiten; Prozessgestaltung im Umgang mit PSR und Arbeitsgestaltung) insbesondere die dahinterliegenden Narrative herausgearbeitet. Unter Narrativen verstehen wir Erzählmuster, mit denen die Handlungsempfehlungen für KMU implizit oder explizit erklärt und gerechtfertigt werden. Diese bewegen sich wiederum in übergeordneten Diskursen, die gesellschaftliche ‚Wirklichkeit‘ häufig nach der Logik produzieren, je nach Zeitraum, Sprecher*in und Motivlage bestimmte Facetten entweder überzubetonen oder ganz auszublenden. Einige dieser Muster wurden bereits vor Jahrzehnten durch empirische Forschung über die „soziale Welt kleiner Betriebe“ geprägt [6] und seither von Wissenschaft und Praxis häufig wie selbstverständlich reproduziert. Zum Teil reproduzieren die Narrative jedoch nur romantische Ideen und stereotype Vorstellungen über KMU, die allenfalls mit einzelnen Beispielen und Ausschnitten kleinbetrieblicher Praxis illustriert werden, damit zugleich aber auch die Heterogenität und den Facettenreichtum der Welt kleiner Betriebe verschleiern. Handlungsempfehlungen für die Prävention in KMU können nur so gut, profund und stichhaltig sein wie die Stichhaltigkeit der hinter diesen Empfehlungen stehenden Narrative. Ziel des vorliegenden Beitrags ist es, die hinter den derzeit verbreiteten Handlungsempfehlungen stehenden Narrative explizit zu machen und kritisch zu hinterfragen: Mit welchen Narrativen werden Handlungsempfehlungen zur Prävention in KMU erklärt und begründet und inwieweit bilden diese tatsächlich die ‚kleinbetriebliche Realität‘ ab?

Methodologie

Um einen Überblick über die gegenwärtig an KMU gerichteten Handlungsempfehlungen zu gewinnen, wurde ein Scoping Review über die Internetauftritte der o.g. institutionellen Träger betrieblicher Prävention und Gesundheitsförderung durchgeführt. Insgesamt wurden 600 Einträge in der Materialaufbereitung verzeichnet (darunter auch Websites, Flyer und Erklärfilme). Bei Trägern mit einem größeren Angebot (z.B. Berufsgenossenschaften) wurde ausschließlich nach KMU-Spezifität ausgewählt, bei anderen wur-

de die Recherchestrategie breiter gefasst, damit letztlich alle wichtigen Institutionen repräsentiert werden konnten. Im nächsten Schritt konnten 50 Dokumente ausgewählt werden, die mit Unterstützung des qualitativen Auswertungsprogramms atlas.ti genauer unter die Lupe genommen wurden.

Ergebnisse: Zentrale Narrative

Narrativ 1: KMU als (glückliche) Familie

Eine zentrale Erzählung bildet der Vergleich von KMU mit (klein-)familiären Strukturen, welche als positive Einflussfaktoren zur Gestaltung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes hervorgehoben werden. Diese Strukturen seien insbesondere gekennzeichnet durch kurze Kommunikationswege und eine offene Gesprächskultur, was die Beteiligung von Beschäftigten insbesondere an Entscheidungsprozessen erleichtere. Auf dieser Grundlage könnten vorhandene Probleme schneller identifiziert und kurzfristig passgenaue Lösungen gefunden werden. Als ‚Familienoberhaupt‘ stehe der*die Betriebsleiter*in dabei in besonderer Nähe zu den Beschäftigten. Fast durchweg wird in diesem Kontext auch besondere Betonung auf die Vorbildfunktion der Führungskräfte gelegt, da diese durch ihr (Gesundheits-)Verhalten die Betriebskultur maßgeblich prägen.

Kaum bestreiten lässt sich, dass mittelständische Unternehmen gleichzeitig Familienunternehmen sind, denn tatsächlich sind rund 95 Prozent aller Unternehmen in Deutschland familiengeführt [7]. Selbstverständlich legt auch die Betriebsgröße von KGU den familiären Vergleich nahe. Doch was ist mit der Kehrseite dieser Medaille, gibt es nicht auch in jeder Familie mal Zoff bzw. häufig problematische Verhaltens- und Rollenmuster? So laden KMU-Strukturen u. a. dazu ein, dass sich auch ungünstige Führungsstile besser etablieren und halten können. Zudem kann es problematische Familienkonstellationen geben, die selbst als Belastungsfaktoren wirken und darüber hinaus auch den Blick auf die Belange der Beschäftigten verstellen können, auch weil das Verantwortungsgefühl mancher Inhaber*innen den Mitarbeitenden gegenüber eher weniger ausgeprägt ist. Auch gibt es nicht selten weitere Mitglieder der Eigner*innenfamilie in der Betriebsleitung, die wichtige Entscheidungen mittragen müssen, und die nicht unbedingt über die gleiche Nähe zur Praxis verfügen wie die operative Betriebsleitung. In anderen Fällen teilt sich der Besitz des Betriebes auf mehrere Partner*innen, die nicht immer gut zusammenarbeiten und oft wenig Kompetenzen haben, sich in schwierigen Fragen zu verständigen. Auch die Möglichkeit der direkten Kommunikation und

DIE AUTOR*INNEN



Christina Meyn

(Diplom-Soziologin) ist als wissenschaftliche Mitarbeiterin an der TU Dortmund/Sozialforschungsstelle, im Dortmunder Forschungsbüro für Arbeit, Prävention und Politik (DoFAPP) sowie als freie Beraterin im Arbeits- und Gesundheitsschutz tätig.



Michael Gumbel

ist als Berater und Geschäftsführer in verschiedenen Projekten des Vereins Arbeit & Gesundheit e.V., u. a. der Anlaufstelle Perspektive Arbeit & Gesundheit (PAG) in Hamburg und der Metropolregion Hamburg tätig.

DIE AUTOR*INNEN



Dr. Katja Schuller

ist Arbeits- und Organisationspsychologin und arbeitet als wissenschaftliche Mitarbeiterin in der Fachgruppe 3.2 „Psychische Belastung und Mentale Gesundheit“ der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA).



Dr. David Beck

ist Leiter der Fachgruppe 3.2 „Psychische Belastung und Mentale Gesundheit“ der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA).

des persönlichen Umgangs ist keineswegs ein Garant dafür, dass sie auch tatsächlich genutzt werden. Im Falle des ‚Familienoberhauptes‘ wird nur selten konkret angesprochen, dass dort, wo alle Drähte zu einer oder wenigen Personen zusammenfließen, auch die Entscheidungsfindung in der Hand weniger Personen liegt und so das Risiko besteht, dass die Beteiligung von Beschäftigten dabei zu kurz kommt [6]. Grundsätzlich kann wohl konstatiert werden, dass die individuelle Einstellung, die Kompetenz und das Handeln der Betriebsleitungen in KMU einen wesentlich stärkeren Einfluss auf die Belastungssituation und die Auseinandersetzung mit (insbesondere psychosozialen) Risikofaktoren haben als in größeren Betrieben mit mehreren Verantwortlichen und stärker ausdifferenzierteren Strukturen (autonomere Abteilungen, Interessensvertretungen, betriebliche Expert*innen, möglicherweise auch übergeordnete Eigentumsverhältnisse).

Narrativ 2: Es bestehen Defizite an Wissen und Ressourcen

Ein weiteres gängiges Narrativ dreht sich um Wissensdefizite im Hinblick auf Arbeitsschutzpflichten und freiwilligen BGF-Maßnahmen. An dieser Leerstelle möchten die untersuchten Handlungshilfen ansetzen und verweisen – zumeist selbstreferenziell – auf Angebote der Unfallversicherungsträger und Krankenversicherungen. In Broschüren, die sich insbesondere an Multiplikator*innen richten wird dabei in erster Linie auf ein besseres Informationsmanagement für Betriebe gesetzt, aber auch darauf, passende Zugänge zu finden, im Rahmen derer Betriebsinhaber*innen zeiteffizient und bedarfsorientiert an die nötigen Informationen kommen. Neben den Wissensdefiziten wird zudem durchweg die Knappheit von zeitlichen, finanziellen wie personellen Ressourcen betont (deren institutionelle Bezuschussungsmöglichkeiten wiederum auch zu wenig bekannt seien). Wie soll auch für Geschäftsführer*innen als ‚Allrounder‘ Zeit für Arbeits- und Gesundheitsschutz bleiben? Empfohlen wird daher, die Verantwortung auf mehrere Personen zu übertragen. Als weitere Hürde gilt die Schwierigkeit, Beschäftigte für BGM-Maßnahmen freizustellen (weder als Vorbereitende/Organisierende noch als Empfänger*innen) sowie diese vom Nutzen präventiver Maßnahmen zu überzeugen. Zur Überwindung dieser Barrieren wird die Verlagerung der Aktivitäten in die Arbeitszeit empfohlen sowie die aktive Teilnahme der Führungskräfte im Rahmen ihrer Vorbildfunktion. Darüber hinaus könnten Belohnungssysteme für gesundheitsförderliches Verhalten eingeführt werden.

Der Großteil dieser im Material aufgezeigten strukturellen Defizite treffen wohl auch gegen-

wärtig nach wie vor die Realität vieler Kleinbetriebe [8; 9]. In diesem Zuge haben sich in den letzten Jahren die Bemühungen und Diskussionen der zuständigen Institutionen im Hinblick auf Transparenz ihres Angebots sowie Erleichterung von Zugängen intensiviert (z. B. die Einrichtung von BGF-Koordinierungsstellen im Rahmen des Präventionsgesetzes) – wirklich viel Fortschritt kann dabei jedoch (noch) nicht attestiert werden. Eher erfolgsversprechend ist dagegen eine intensivierte und aufsuchende Ansprache, wie sie in verschiedenen Netzwerkansätzen verfolgt wird (wie z. B.: [Gesund.Stark.Erfolgreich \(der-gesundheitsplan.de\)](#)). Hingegen kann die *Ressourcenknappheit* so allgemein nicht bestätigt werden. Kommt es nicht durchaus mal vor, dass sich Leitungskräfte in KMU stark für Arbeits- und Gesundheitsschutzthemen engagieren und dabei sogar auch finanzielle Mittel (z. B. in externe Beratung) investiert werden? Die Frage der Ressourcen ist vielmehr von den Bedingungen der Branche geprägt (Personaldecke/Fachkräftemangel, Gewinnmargen, ‚Sparsamkeitskultur‘ etwa in Banken und Versicherungen, Führungsspanne etc.) und weniger stark von der Betriebsgröße. Auch der Verweis auf die in den Handlungshilfen genannten Anlaufstellen kann in die Irre führen. Denn verfügen die Berufsgenossenschaften und Krankenkassen selbst überhaupt über genügend Ressourcen, um Kleinbetriebe im erforderlichen Umfang beraten zu können? Bräuchte es nicht vielmehr mehr Kompetenzen bei den Institutionen, die näher an den Betrieben sind, z. B. den Innungen oder Kammern oder auch unabhängigen Beratungsstellen?

Tatsächlich scheint ein erhebliches Hindernis für die Umsetzung (insbesondere des psychosozialen) Arbeits- und Gesundheitsschutzes in KMU nach wie vor die mangelnde Kenntnis über die diesbezüglichen *Arbeitsschutzpflichten* zu sein.

Narrativ 3: KMU schrecken vor dem Aufwand von Arbeits- und Gesundheitsschutz zurück und verstehen den Nutzen nicht

Ein Großteil der Handlungshilfen erzählt davon, dass viele Unternehmer*innen vor dem Aufwand von Arbeits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen zurückschrecken und ihnen der Kosten-Nutzen-Faktor nicht deutlich genug werde. Grundsätzlich orientiere sich das unternehmerische Handeln in KMU an eher kurzfristigen Planungen. Vielfach stünden dabei (kurzfristige) Liquiditätsaspekte im Vordergrund. In der Arbeit mit Kundschaft sei wiederum die Serviceorientierung der Kleinbetriebe vorrangig („Der Kunde ist König“), daher könnten BGM-Maßnahmen nur schwer Berücksichtigung im betrieblichen Alltag finden. Um dieser Problematik entgegenzutreten, wird fast durchweg der Argumentationslinie der zen-

tralen Bedeutung des Themas Gesundheit zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit gefolgt, welches somit zum Unternehmensziel gemacht und bestenfalls strategisch an sämtliche vorhandene betriebliche Strukturen und (Organisationsentwicklungs-)Prozesse geknüpft werden sollte. Viele Akteur*innen scheinen demnach KMU den Arbeits- und Gesundheitsschutz ‚verkaufen‘ zu wollen, indem sie diesen häufig gar nicht direkt klar beim Namen nennen, sondern vorerst mit ökonomischen Vorteilen argumentieren und dafür plädieren, Gesundheit im Hinblick auf Wettbewerbsfähigkeit in den Blick zu nehmen. Dieser Logik folgend, wird im Material leider häufig selbst kaum genauer zwischen Arbeitsschutz und BGF differenziert.

Für viele KMU erscheint der Arbeitsschutz womöglich tatsächlich als ein überaus aufwändig und kompliziert gestaltetes Bürokratiegebilde, das sie kaum bewältigen können. Aus Angst vor Überforderung wird das Gebiet deshalb zum Teil lieber überhaupt nicht betreten – verbunden mit einem schlechten Gewissen und der Sorge, ‚aufzufliegen‘ sollte doch einmal ein Aufsichtsbesuch erfolgen. Von den institutionellen Trägern werden KMU wiederum in der Regel als besonders von Bürokratie belastet angesehen, sodass man ihnen im Alltagsgeschäft nicht auch noch zusätzliche Lasten auferlegen möchte. Damit werden wesentliche Potenziale des Gesundheitsmanagements und insbesondere der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung verschenkt – gerade vor dem Hintergrund des mittlerweile in vielen Bereichen dramatischen Arbeitskräftemangels. Als eine wesentliche Ursache für die Irritation kann jedoch auch die Vielzahl von agierenden Institutionen selbst (mit jeweils eigenen Interessen und Logiken) betrachtet werden. Für KMU – wie aber auch für größere Betriebe – ist es kaum zu erschließen, wie sich etwa die Angebote der Unfallversicherungsträger und der Krankenversicherungen unterscheiden, ergänzen oder aufeinander beziehen. Hinzu kommen zahlreiche kommerzielle Anbieter*innen mit Angeboten sehr unterschiedlicher Qualität – quasi undurchschaubar. Es fehlt vielfach an einer ordnenden Orientierung, die definiert und vermittelt, was unabdingbar ist und welche weiteren Aktivitäten – in sinnvoller Verknüpfung – darauf aufgebaut werden könnten.

Narrativ 4: Die Fachsprache ist zu kompliziert
Fachbegriffe wirken abschreckend – diese Erzählung von sprachlichen Barrieren wird ebenfalls häufig angetroffen. Somit werden verstärkt Bemühungen unternommen, niedrigschwellige Formulierungen zu finden, die zum Teil in einem gar ‚verniedlichenden‘ Sprachgestus münden, um zu versuchen, eine Brücke zwischen Alltags- und

Fachsprache zu schlagen. Dabei gelingt es den jeweiligen Autor*innen dennoch häufig nicht ganz, ihre ‚Fachsprachen-Sozialisation‘ beiseite zu legen.

Auch hier wird möglicherweise ein Stereotyp reproduziert, das nicht unbedingt der Realität entsprechen muss: Zum einen sind beispielsweise Betriebsleitungen mit bspw. einer ingenieur- oder betriebswissenschaftlichen Ausbildung durchaus in der Lage, Fachbegriffe zu verstehen. Aber auch für viele weitere Betriebsleitungen braucht es keine besonders vereinfachende Sprache. Inwieweit es angemessen ist, als ‚schwierig‘ angesehene Begriffe durch ganz einfache Formulierungen zu ersetzen, kommt darüber hinaus sehr auf die Branche an – dies gilt dann aller-

„Erst einmal gilt auch für große Betriebe keineswegs, dass immer alles kompliziert sein muss.“

dings auch in größeren Betrieben — dort sind die Begriffe dann eher für die ggf. vorhandenen Expert*innen verständlich und werden im günstigen Fall von ihnen vermittelt.

Narrativ 5: Es braucht kein systematisches oder ein zumindest stark vereinfachtes Vorgehen

Die Broschüren empfehlen häufig ein eher ‚unbürokratisches‘ Vorgehen oder den Verzicht auf Analysen, die viele zeitliche und personelle Ressourcen beanspruchen. Vieles könne vielmehr auch in ‚Tür-und-Angel-Gesprächen‘ geklärt werden. Auch in Bezug auf die Methoden und Maßnahmen wird meist für Einfachheit, Niedrigschwelligkeit und leichte Umsetzbarkeit plädiert. Vor diesem Hintergrund wird z.T. die Zahl der Prozessschritte der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung von den klassischen sieben Schritten auf fünf Schritte verkürzt.

Auch dieser häufig reproduzierte Ansatz darf an dieser Stelle in Frage gestellt werden. Erst einmal gilt auch für große Betriebe keineswegs, dass immer alles kompliziert sein muss. Bei einer Verkürzung der Prozessschritte wiederum bleibt fraglich, inwieweit diese in der praktischen Umsetzung tatsächlich erreicht wird. Grundsätzlich gibt es immer die Möglichkeit, einzelne Schritte entfallen zu lassen oder mehrere Teilschritte zu einem Gesamtschritt zusammenzufassen. Bei Ersterem wäre zu prüfen, ob damit nicht wesentliche Bausteine des Vorgehens verloren gehen. Bei Zweiterem: Wird damit tatsächlich eine Vereinfachung erreicht oder nicht vielmehr die Komplexität nur ‚verschleiert‘? Bei einem wenig systematisierten Vorgehen besteht zudem die Gefahr, wichtige Themen zu übersehen und sich auf das zu fokussieren, was entweder oh-

nehin immer auf der Tagesordnung steht oder direkt offensichtlich ist [10]. Themen wie Diversity und Gender [11] oder auch tabuisierte Belastungen [12], die man „hier aushalten können muss“, kommen so eher nicht auf den Tisch. Begrüßenswert ist jedoch, dass an vielen Stellen im Material Hinweise zu finden sind, wie die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung in alltägliche Routinen integriert werden kann, im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses, so wie ihn das Arbeitsschutzgesetz in seinem ursprünglichen Gedanken auch vorsieht. Es gibt KMU, die dies schon längst tun – nur wird es anders benannt und häufig nicht ‚richtig‘ dokumentiert im Sinne der gesetzlichen Vorgaben. In diesem Kontext werden wertvolle Dokumentationshilfen für die Gefährdungsbeurteilung [u. a. 13; 14] zur Verfügung gestellt, aber auch weitere Ansätze dargestellt, wie z. B. sogenannte „Problemlisten“ [15], die regelmäßig z. B. im Rahmen von Besprechungen in den (klein-)betrieblichen Alltag integriert werden können. Grundsätzlich sollte sich die Angemessenheit von Komplexität nicht nach der Größe des Betriebs, sondern vielmehr nach den vorhandenen Kompetenzen und Ressourcen richten. Diese können beispielsweise in einer kleinen sozialen Einrichtung mit solider Finanzierungsgrundlage (die es in der Praxis in der Tat gibt!) sehr viel besser sein als in einem großen Filialbetrieb im Einzelhandel.

Fazit/Schlussfolgerungen

In der Auseinandersetzung mit den Wissensbeständen, die von institutionellen Trägern von Prävention und Betrieblicher Gesundheitsförderung (EU-OSHA, die GDA und ihre Träger, Krankenversicherungen, DNBGF, INQA) im Rahmen von Handlungsempfehlungen verbreitet werden, wurden fünf Narrative herausgearbeitet: KMU als (glückliche) Familie, in denen Wissens- und Ressourcendefizite bestehen, der Nutzen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes nicht verstanden und somit der Aufwand gescheut wird, es einer einfachen Sprache sowie eines einfachen, vor allem wenig komplexen Vorgehens bedarf. Die Erzählungen zeichnen über die verschiedenen Träger hinweg ein recht homogenes Bild, das jedoch der Vielfalt an KMU nicht gerecht wird. Für eine gezielte Ansprache gilt es daher, dieses Bild immer wieder aufs Neue kritisch zu hinterfragen, um eine unreflektierte Reproduktion stereotyper Vorstellungen zu vermeiden. ■

LITERATUR

- [1] Georg, A./Guhlemann, K., u. M. v. Best, C./Dechmann, U./Katenkamp, O./Pohlheim, K. (2019): Durchführung und Auswertung von qualitativen Interviews im Rahmen einer explorativen Studie zur Wirkung von Arbeitsschutzstrukturen in der digitalisierten Arbeitswelt. Ist- und Sollbestimmung; Endbericht zum Forschungsprojekt F2411 der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. Dortmund: Dortmunder Forschungsbüro für Arbeit, Prävention und Politik (DoFAPP).
- [2] Beck, D./Schuller, K./Schulz-Dadaczynski, A. (2017): Aktive Gefährdungsvermeidung bei psychischer Belastung. *Präv Gesundheitsf*, 12: 302–310.
- [3] Lenhardt, U. (2017): Psychische Belastung in der betrieblichen Praxis. *Z.-Arb.Wiss*, 71: 6–13.
- [4] Beck, D./Lenhardt, U. (2019): Consideration of psychosocial factors in workplace risk assessments: findings from a company survey in Germany. *Int Arch Occup Environ Health*, 92: 435–451.
- [5] Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (2014): Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung. Erfahrungen und Empfehlungen. 1. Auflage. Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- [6] Kotthoff, H./Reindl, J. (1990): Die soziale Welt kleiner Betriebe. *Wirtschaften, Arbeiten und Leben im mittelständischen Industriebetrieb*. Göttingen: Verlag Otto Schwarz.
- [7] Bundesverband der Deutschen Industrie e.V. (BDI) (2015): Faktencheck. Mittelstand und Familienunternehmen.
- [8] Sczesny, C./Keindorf, S./Droß, P./Jasper, G. (2014): Kenntnisstand von Unternehmen und Beschäftigten auf dem Gebiet des Arbeits- und Gesundheitsschutzes in KMU. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Dortmund.
- [9] European Agency for Safety and Health at Work (2018): Safety and Health in micro and small enterprises in the EU: Final report from the 3-year SESAME project (Authors: Walters, D./Wadsworth, E./Hasle, P./Refslund, B./Ramioul, M.). Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- [10] Schuller, K. (2018): „Gut, dass wir mal darüber geredet haben ...?!“. *Methodische Herausforderungen für die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung in kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU)*. *Arbeitsmedizin, Sozialmedizin, Umweltmedizin*, 53 (12): 790–797.
- [11] Meyn, C. (2016): Zwischen Anspruch und (betrieblicher) Wirklichkeit – Zur Umsetzung der Genderperspektive im Betrieblichen Gesundheitsmanagement. *sicher ist sicher*, 2: 86–91
- [12] Nielbock, S./Gümbel, M. (2020): Arbeitsbedingungen beurteilen – geschlechtergerecht. *Gender Mainstreaming in der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen*. Berlin.
- [13] Berufsgenossenschaft Energie Textil Elektro Medienerzeugnisse (BG ETEM) (o. J.): Gemeinsam zu gesunden Arbeitsbedingungen. *Handlungshilfe zur Beurteilung der psychischen Belastung in Betrieben mit bis zu zehn Beschäftigten. Mit Anhang für Unternehmen mit bis zu 50 Beschäftigten*. Köln.
- [14] Berufsgenossenschaft Holz und Metall (BGHM) (o. J.): Gemeinsam zu gesunden Arbeitsbedingungen. *Handlungshilfe zur Integration psychischer Belastung in die Gefährdungsbeurteilung – auch für kleinere Betriebe*.
- [15] *Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt (psyGA) (2017): Kein Stress mit dem Stress. Lösungen und Tipps für stationäre und ambulante Pflegeeinrichtungen*. INQA. Berlin.

Anhang – Verzeichnis der analysierten Handlungsempfehlungen

International Labour Organization (ILO)

International Labour Organization (ILO) (2013): Training Package on Workplace Risk Assessment and Management for Small and Medium-Sized Enterprises. Hg. v. International Labour Organization. Genf.

International Labour Organization (ILO) (2020): Improving Safety and Health in Micro-, Small and Medium-Sized Enterprises. An overview of initiatives and delivery mechanisms. Hg. v. International Labour Office. K.A.

European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA)

European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA) (2021): Gesunde Arbeitskräfte, florierende Unternehmen – ein praktischer Leitfaden für das Wohlbefinden am Arbeitsplatz. Bekämpfung von psychosozialen Risiken und Muskel-Skelett-Erkrankungen in kleinen und mittleren Unternehmen. Unter Mitarbeit von Karina Nielsen et al. Luxemburg.

Online Interactive Risk Assessment (OiRA) (o.J.): Psychosocial MT. Hg. v. EU-OSHA. Malta.

Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (GDA)

Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (GDA) (2013): GDA-ORGCheck. Arbeitsschutz mit Methode – zahlt sich aus. 1. Auflage. Hg. v. Leitung des Arbeitsprogramms Organisation. K.A.

Arbeitsschutzbehörden der Länder

Landesamt für Arbeitsschutz, Gesundheitsschutz und technische Sicherheit Berlin (LAGETSJ); Senatsverwaltung für Gesundheit und Soziales (2016): Gesunde Unternehmen in Berlin. Ein Wegweiser zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement. Unter Mitarbeit von Anja Volkhammer und Detlef Kuhn. Hg. v. Landesamt für Arbeitsschutz, Gesundheitsschutz und technische Sicherheit Berlin. Berlin.

Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen (LIA.nrw) (2019): Besprechungen kreativ nutzen. Arbeit gesund gestalten mit der Methode der Moderierten Gruppendiskussion. Unter Mitarbeit von Adelina Baehr und Jasmin Meichsner. Hg. v. Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen (LIA.nrw). Bochum.

Träger der gesetzlichen Unfallversicherung

Berufsgenossenschaft Energie Textil Elektro Medien-erzeugnisse (BG ETEM) (o.J.): Gemeinsam zu gesunden Arbeitsbedingungen. Handlungshilfe zur Beurteilung der psychischen Belastung in Betrieben mit bis zu zehn Beschäftigten. Mit Anhang für Unternehmen mit bis zu 50 Beschäftigten. Köln.

Berufsgenossenschaft Energie Textil Elektro Medien-erzeugnisse (BG ETEM) (o.J.): Arbeitsschutz kompakt. Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz im Kleinbetrieb. Köln.

Berufsgenossenschaft Handel und Warenlogistik (BGHW) (2019): Psychische Belastung erfassen, gesunde Arbeit gestalten. Das PegA-Programm. Psychische Belastung in der Gefährdungsbeurteilung. Mannheim.

Berufsgenossenschaft Holz und Metall (BGHM) (2015): Damit es rund läuft im Betrieb. Impulse und Erfolgsmodelle aus der Praxis für Kleinbetriebe. planen (plan), umsetzen (do), prüfen (check), praktizieren (act). Mainz.

Berufsgenossenschaft Holz und Metall (BGHM) (o.J.): Gemeinsam zu gesunden Arbeitsbedingungen. Handlungshilfe zur Integration psychischer Belastung in die Gefährdungsbeurteilung – auch für kleinere Betriebe. K.A.

Berufsgenossenschaft Nahrungsmittel und Gastgewerbe (BGN) (2020): Beurteilung psychischer Belastungen im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung. Arbeitssicherheitsinformation (ASI) 10.01. Mannheim.

Berufsgenossenschaft Verkehr (BG Verkehr) (2019): Gute Arbeitsbedingungen im Kleinbetrieb – Kurzcheck im Team. Hg. v. Geschäftsbereich Prävention. Hamburg.

Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW) (2019): Psychische Gesundheit im Fokus. BGW-Handlungshilfe zur Gefährdungsbeurteilung der psychischen Belastung. Unter Mitarbeit von Marlies Jöllenbeck und Alexandra Gerstner. Hamburg.

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (DGUV) (2016): Gesund und fit im Kleinbetrieb. So geht's mit Ideen-Treffen. Tipps für Wirtschaft, Verwaltung und Dienstleistung. Berlin.

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (DGUV) (2018): kommitmensch. Sicher. Gesund. Miteinander. Selbstverständlich sicher und gesund. So läuft es rund im Betrieb – Broschüre für Verantwortliche. 2. Auflage. Unter Mitarbeit von Marlen Cosmar und Sandra Schilling. Berlin.

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV) (2019): Gesund und fit im Kleinbetrieb. Arbeiten: entspannt, gemeinsam, besser. Tipps für Wirtschaft, Verwaltung und Dienstleistung. Unter Mitarbeit von Sonja Berger et al. Berlin.

Unfallkasse Baden-Württemberg (UKBW) (2015): Gesundheit von pädagogischen Fachkräften. Eine Handlungshilfe zur Gefährdungsbeurteilung in Kindertageseinrichtungen. 2. Aufl. Unter Mitarbeit von Stephanie Jung und Jutta Schmid. K.A.

Unfallkasse Nord (UK Nord) (2016): Auf geht's ... zur gesunden Kita im Dialog. Hintergrund – Methode – Durchführung. 1. Auflage. Hg. v. Unfallkasse Nord. Hamburg.

Unfallkasse Nordrhein-Westfalen (UK NRW) (2018): Prävention in NRW. Handlungsleitfaden zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen für Beschäftigte in der darstellenden Kunst. 1. Auflage. Unter Mitarbeit von Christina Barandun et al. Düsseldorf.

Initiative Gesundheit und Arbeit (iga)

Initiative Gesundheit und Arbeit (iga) (2011): iga. Report 20. Motive und Hemmnisse für Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM). Umfrage und Empfehlungen. Unter Mitarbeit von Sebastian Bechmann et al. Hg. v. AOK, BKK, Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV) und vdek. K.A.

Initiative Gesundheit und Arbeit (iga) (2020): iga. Report 42. Gesund im Kleinbetrieb. Empfehlungen für Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) aus einer qualitativen Befragung. 1. Auflage. Unter Mitarbeit von Patricia Lück und Petra Meisel. Hg. v. AOK, BKK, Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV) und vdek. Dresden.

Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA)

Offensive Mittelstand (OM) (2016): INQA-Check „Gesundheit“. Die Potenziale für ein gesundes Unternehmen ausschöpfen – Selbstcheck für

Unternehmer. 1. Auflage. Hg. v. „Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland“. Langenhagen.

Gesunder Mittelstand Deutschland (GeMiT); Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) (2017): Mit starken Nachbarn zu einem gesunden Unternehmen. Leitfaden zur Initiierung und Betreuung von Betriebsnachbarschaften. K.A.

PsyGA (2017): Kein Stress mit dem Stress. Lösungen und Tipps für Betriebe im Gastgewerbe. Hg. v. Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA). Berlin.

PsyGA (2017): Kein Stress mit dem Stress. Lösungen und Tipps für stationäre und ambulante Pflegeeinrichtungen. Hg. v. Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA). Berlin.

PsyGA (2017): Kein Stress mit dem Stress. Lösungen und Tipps für Handwerksbetriebe. Hg. v. Initiative Neue Qualität der Arbeit. Berlin.

PsyGA (2019): Gesunde Mitarbeiter – gesundes Unternehmen. Eine Handlungshilfe für das Betriebliche Gesundheitsmanagement. Hg. v. Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA). Berlin.

Deutsches Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung (DNBGF)

Deutsches Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung (DNBGF) (2015): Positionspapier. Klein – Gesund – Wettbewerbsfähig: Betriebliche Gesundheitsförderung in Kleinbetrieben stärken. K.A.

Sonstige

Bayerisches Landesamt für Gesundheit und Lebensmittelsicherheit (LGL) (2016): Flexibilisierung. Erreichbarkeit. Entgrenzung. Ein Leitfaden zur Gestaltung gesundheitsförderlicher Rahmenbedingungen im Themenbereich Flexibilisierung, Erreichbarkeit und Entgrenzung in kleinen und mittleren Unternehmen. Erlangen.

European Network for Workplace Health Promotion (ENWHP) (2001): Criteria and Models of good Practice for Workplace Health Promotion in Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs). Essen.

Handwerkskammer Münster (HWK Münster) (2018): Chance Arbeits- und Gesundheitsschutz. Leitfaden. Umgang mit psychischen Belastungen – Tipps für die betriebliche Praxis. 2. Aufl. Unter Mitarbeit von Thomas Melchert und Bernhard Stürer. Münster.

Institut für Arbeitssicherheit, Umweltschutz, Gesundheitsförderung und Effizienz (A.U.G.E.) (o.J.): Erhalt der psychischen Gesundheit in Klein- und Kleinstunternehmen. Ein Leitfaden für Inhaber und Führungskräfte. Unter Mitarbeit von Marten Mey, Lutz Packebusch und Birgit Weber. Krefeld.

Internationale Vereinigung für soziale Sicherheit (issa) (2008): Leitfaden für die Gefährdungsbeurteilung in Klein- und Mittelbetrieben. Psychische Belastungen. Ermittlung und Bewertung von Gefährdungen. Festlegen von Maßnahmen. Unter Mitarbeit von Gabriele Richter et al. K.A.

Verband der Holzindustrie und Kunststoffverarbeitung Baden-Württemberg (VHK BW) (o.J.): Handlungshilfe für die Gefährdungsbeurteilung nach dem Arbeitsschutzgesetz. Besonderer Schwerpunkt: Psychische Belastungen. K.A.

Verband Deutscher Betriebs- und Werksärzte (VDBW) (o.J.): Betriebliches Gesundheitsmanagement. Gesunde Mitarbeiter in gesunden Unternehmen. Betriebliche Gesundheitsförderung als betriebsärztliche Aufgabe. Ein Leitfaden für Betriebsärzte und Führungskräfte. Hg. v. Verband Deutscher Betriebs- und Werksärzte. Karlsruhe.