

STUDY

Nr. 338 · September 2016

ÜBERLAST ANZEIGEN

Reihe Praxiswissen Betriebsvereinbarungen

Ute Demuth und Michael Gümbel

Die Reihe Praxiswissen Betriebsvereinbarungen wird herausgegeben von Dr. Manuela Maschke, Hans-Böckler-Stiftung.

Die Hans-Böckler-Stiftung ist das Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des DGB. Sie ist in allen ihren Aufgabenfeldern der Mitbestimmung als Gestaltungsprinzip einer demokratischen Gesellschaft verpflichtet. Sie wirbt für diese Idee, unterstützt Mandatsträger in Mitbestimmungsfunktionen und tritt für erweiterte Mitbestimmungsrechte ein.

STUDY

Nr. 338 · September 2016

ÜBERLAST ANZEIGEN

Reihe Praxiswissen Betriebsvereinbarungen

Ute Demuth und Michael Gümbel

Die Autoren:

Ute Demuth schult und berät Interessenvertretungen zum digitalen Wandel in der Arbeitswelt sowie zum Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien in Unternehmen. Sie ist Autorin diverser Fachbücher und Verfasserin zahlreicher Artikel zum Thema.

Michael Gümbel ist Organisationsberater mit einem Schwerpunkt im Arbeits- und Gesundheitsschutz.

© 2016, Hans-Böckler-Stiftung,
Hans-Böckler-Str. 39, 40476 Düsseldorf
Online-Publikation,
Download unter www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen

ISBN: 978-3-86593-246-4

Redaktion: Dr. Manuela Maschke
Satz: DOPPELPUNKT, Stuttgart

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.

INHALT

Zusammenfassung	8
Vorwort	9
1 Rahmenbedingungen	10
2 Regelungsinhalte und Vereinbarungen	12
2.1 Kontext und Ziele für eine Regelung zur Überlastanzeige	12
2.1.1 Qualität und Produktivität	12
2.1.2 Schutz der Beschäftigten	13
2.1.3 Ausgleich der Ziele und Interessen	14
2.2 Geltungsbereich	14
2.3 Anzeige der Gefährdung bzw. Überlastung	15
2.3.1 Anzeigende/Auslösung des Verfahrens	15
2.3.2 Empfänger der Gefährdungs-/ Überlastungsanzeige	18
2.4 Gefährdungs- und Überlastungssituationen: Indikatoren, mögliche Ursachen, Feststellungsverfahren	20
2.4.1 Indikatoren	20
2.4.2 Mögliche Ursachen	23
2.4.3 Feststellungsverfahren	25
2.5 Anzeigeverfahren bei Gefährdungs- und Überlastungssituationen	27
2.5.1 Regelung durch Vorgesetzte und Mitarbeiter	27
2.5.2 Verfahren bei Nichteinigung	29
2.5.3 Bearbeitung durch die Betriebliche Sozialberatung	31
2.5.4 Bearbeitung durch BR/PR und Arbeitgeber	32
2.5.5 Bearbeitung der Anzeige als Beschwerde	32
2.5.6 Betriebliche Kommission	33

2.6	Formalien	34
2.6.1	Formular	35
2.6.2	Inhalte	36
2.6.3	Aufbewahrung der Anzeigen	38
2.7	Maßnahmen zur Abhilfe	39
2.7.1	Verbindlichkeit der Maßnahmenliste	40
2.7.2	Zeitpunkt der Maßnahmenauswahl	40
2.7.3	Technische Maßnahmen	41
2.7.4	Organisatorische Maßnahmen	42
2.8	Sonstige Regelungen	45
2.8.1	Rechtsfolgen für Beschäftigte, Bezug zu Gesetzen	45
2.8.2	Auswertungen und Veröffentlichungen	47
2.8.3	Schlussbestimmungen: Evaluation und Weiterentwicklung	48
3	Mitbestimmung: Rechte und Verfahren	50
4	Zusammenfassende Bewertung und offene Probleme	54
5	Beratungs- und Gestaltungshinweise	56
5.1	Gestaltungsraster	57
5.2	Rechtliche Grundlagen	61
6	Bestand der Vereinbarungen	64
	Literatur- und Internetverzeichnis	66
	Über die Sammlung von Betriebsvereinbarungen	67

INDEX ICON

- Die Kennung am Ende des Zitats bezeichnet die Quelle und den Standort der Vereinbarung im Archiv. Sofern **blau unterlegt**, gelangen Sie direkt zur Vereinbarung in der Online-Datenbank.

ZUSAMMENFASSUNG

Ist absehbar, dass Arbeitsaufgaben aus eigener Kraft nicht mehr so wahrgenommen werden können, dass Schäden oder Fehler nicht mehr ausgeschlossen sind, wird eine Überlastungs- oder Gefährdungsanzeige gestellt: ein meist schriftlicher Hinweis an den Arbeitgeber bzw. die Führungskraft auf einen Mangel. Beschäftigte sind verpflichtet, ihrem Arbeitgeber oder Vorgesetzten mitzuteilen, wenn die Sicherheit oder Gesundheit bei der Arbeit gefährdet ist. Sie informieren damit über potenzielle Gefährdungen von Kunden, Patienten des Unternehmens oder von Beschäftigten selbst. Ursachen können Überlastungen durch personelle Unterbesetzung, organisatorische Mängel oder unzureichende Arbeitsbedingungen sein.

Die vorliegenden Vereinbarungen zeigen: Nur wenige Regelungen haben ausschließlich die Überlastungsanzeige zum Thema; oft wird sie im Rahmen übergeordneter Themen wie z. B. der Arbeitszeit mitgeregelt. Aber auch die Regelung kennzahlengesteuerter Arbeitsorganisation ist gelegentlich mit dem Thema Überlast verknüpft.

Nicht immer ist die Interessenvertretung von Anfang an und verbindlich an der Auswertung und betrieblichen Bearbeitung der Überlastungsanzeigen beteiligt. Für Beschäftigte gibt es häufig keine verlässlichen Verfahren, die sie über den Umgang mit dem aufgezeigten Mangel oder mit der Gefährdung auf dem Laufenden halten. Zudem ist oft nicht eindeutig geregelt: Wer entscheidet, ob überhaupt eine Überlastung vorliegt oder nicht?

Die Auswertung zeigt auch: Es gibt viele gute Gründe für Interessenvertretungen, sich des Themas anzunehmen. Das Instrument der Gefährdungs- oder Überlastungsanzeige kann den betrieblichen Dialog zu Belastungen in Gang setzen, möglichst bevor die Gesundheit der Beschäftigten beeinträchtigt wird. Es kann aufzeigen, wo die Arbeitsorganisation überdacht werden muss und wo zu wenig Beschäftigte eingesetzt sind. Von allen Seiten ernst genommen und konsequent umgesetzt ist die Anzeige von Überlast ein wichtiger Baustein im betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutz.

VORWORT

In vielen Unternehmen und Verwaltungen sind die Personaldecken inzwischen ziemlich ausgedünnt. Die Arbeitsbelastung ist in der Regel hoch, mehr Effizienz, mehr Produktivität, mehr Output sind Anforderungen, die in der täglichen Arbeit zur Norm gehören. Wenn Arbeit nicht mehr zu schaffen ist, weil es einfach zu viel ist, dann entsteht nicht selten eine Überlastungssituation für die betroffenen Menschen. Qualität leidet, Fehler häufen sich, Menschen leiden. Was kann man dagegen tun? Wie kann man gegensteuern und für Entlastung sorgen?

Mehr Personal einstellen, wäre eine nahe liegende Antwort. Doch dies wird nur in den seltensten Fällen die Lösung sein, auf die man sich einig werden kann. Ein fast vergessenes Instrument ist die Überlastanzeige. Vor allem in Gesundheitsberufen ist sie ein Mittel, um einerseits zu hohe Belastungen zu signalisieren: Die Arbeit am Menschen kann zu Gefährdungen führen, wenn durch Überlast die Fehlerhäufigkeit wächst. Überlastanzeigen sind dafür da, auf eine Gefahrensituation aufmerksam zu machen. Sie zeigen an wo Arbeitsqualität womöglich Schaden nimmt und dass ernsthafter Handlungsbedarf besteht.

Für die Analyse wurden 24 betriebliche Vereinbarungen der Jahre 1992 bis 2014 ausgewertet. Es wird gezeigt, wie Überlastsituationen mit dem Instrument der Überlastanzeige betrieblich geregelt werden können und wie betriebliche Akteure das Thema aufgreifen.

Die Auswertung verfolgt dabei nicht das Ziel, Regelungen zu bewerten, die Hintergründe und Strukturen in den Betrieben und Verwaltungen sind uns nicht bekannt. Ziel ist es, betriebliche Regelungspraxis abzubilden, Trends aufzuzeigen, Hinweise und Anregungen für die Gestaltung eigener Vereinbarungen zu geben.

Weitere Hinweise finden Sie im Internet unter www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen

Wir wünschen eine anregende Lektüre!
Dr. Manuela Maschke

1 RAHMENBEDINGUNGEN

Wenn Unternehmen nach mehr Produktivität streben, bedeutet das meist eine größere Arbeitsbelastung für die Beschäftigten. Der höhere Arbeitsdruck ist unter anderem eine Folge der globalisierten und in Teilen deregulierten Wirtschaft: Stellen werden eingespart, mehr Aufgaben sind in der gleichen Zeit zu erledigen, Beschäftigte stehen weltweit in Konkurrenz. Eine kennzahlengetriebene Arbeitsorganisation verändert zudem die Anforderungen an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Spielräume schrumpfen. Andererseits fallen äußere Zwänge weg. Das heißt beispielsweise, dass bestimmte Aufgaben nicht mehr genau zu einer bestimmten Zeit an einem bestimmten Ort auszuführen sind. Zugleich steigt der Druck, denn die Verantwortlichkeiten haben sich verschoben, der Einzelne ist zunehmend zuständig für Leistung und Qualität. Wird beim Zulieferer nicht genug produziert, steht – möglicherweise am anderen Ende der Welt – die Produktion still. Ist der Kunde nicht zufrieden mit dem Produkt oder die Patientin nicht hinreichend versorgt, steht die oder der einzelne Beschäftigte in der Verantwortung. Dass die Organisation der Arbeit und die dahinter stehenden Strukturen als kaum beeinflussbar wahrgenommen werden, erhöht die Belastung.

Überlastanzeigen sind dafür da, auf eine Gefahrensituation aufmerksam zu machen: Gefährdet sein kann die Sicherheit oder die Gesundheit von Kunden, Patienten oder der Beschäftigten selbst. Auch wenn ein Schaden wie z. B. Auftragsverlust für das Unternehmen droht, kann das durch eine Überlastanzeige kenntlich gemacht werden.

Ursprünglich in der Pflege eingesetzt, können Überlastanzeigen auch über die Gesundheitsbranche hinaus signalisieren, wo es hakt im Betrieb, wo zu wenig Personal eingesetzt wird, wo ständig Dinge aufgeschoben und Aufgaben neu priorisiert werden müssen. Nimmt man sie ernst, kann die Anzeige von Überlastungen und/oder Gefährdungen ein erster Schritt sein, die Arbeitsorganisation zu verbessern und die Gesundheit von Beschäftigten zu schützen. Sie kann ein Mittel sein, auf Missstände aufmerksam zu machen, für Belastungen zu sensibilisieren und (betriebs)politischen Druck auszuüben. Allerdings dürfen die Hürden nicht zu hoch sein, das Verfahren muss einfach und transparent sein und die Beschäftigten dürfen keine Nachteile fürchten. Zudem muss der Betriebs- oder Personalrat nachhalten können, dass aus den Anzeigen auch Handlungen folgen; Verfahren dazu können in Betriebsvereinbarungen festgelegt werden.

Zu den Begrifflichkeiten: Gebräuchlich sind Überlast-, Überlastungs-, Gefahren-, Gefährdungs-, Entlastungs-, Rückstands- oder Qualitätsanzeige. Letztere markiert, dass Qualitätsstandards nicht eingehalten werden können. Der Begriff Entlastungsanzeige macht eine wesentliche Funktion deutlich: Beschäftigte können sich durch eine Anzeige selbst schützen, und den Arbeitgeber mit in die Verantwortung nehmen (vgl. Kapitel 5.2). Die Gewerkschaft ver.di favorisiert in bestimmten Bereichen den Begriff Gefährdungsanzeige. Denn er verdeutlicht, dass Leib und Leben von Patientinnen und Patienten in Gefahr sein kann (vgl. ver.di-Broschüre „Gute Arbeit im Krankenhaus“). Der Begriff Überlastung kann zudem so ausgelegt werden, dass es sich um ein individuelles Problem der Arbeitnehmerin oder des Arbeitnehmers handelt. Wie die Anzeige letztlich benannt wird, hat keinerlei rechtliche Auswirkungen. Auch die als Entlastungsanzeige bezeichnete Anzeige kann Beschäftigte vor Haftung schützen.

2 REGELUNGSINHALTE UND VEREINBARUNGEN



Wer mehr wissen möchte

Auszüge aus Vereinbarungen und Recherchemöglichkeiten zu diesem Thema finden sie hier:

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165>

2.1 Kontext und Ziele für eine Regelung zur Überlastanzeige

Die Mehrzahl der vorliegenden Vereinbarungen regelt das Thema Überlastung im Kontext anderer Regelungsgegenstände, etwa im Zusammenhang mit Gleitzeit, Vertrauensarbeitszeit und Arbeitszeitkonten. Damit ist der Stellenwert der Überlast-Regelungen entsprechend eingeschränkt. Die konkreten Ziele, die mit der Vereinbarung zum hier untersuchten Gegenstand verfolgt werden, sind daher oft gar nicht oder nur sehr allgemein formuliert. Es finden sich allerdings auch ausführlichere Regelungen, vor allem bei den Vereinbarungen, deren Kerngegenstand die Überlastanzeigen sind. Im Mittelpunkt stehen dabei zum einen Ziele im Sinne des Unternehmens, zum anderen Ziele im Sinne der Beschäftigten. Vielfach geht es um eine Vereinbarkeit der beiden Zielrichtungen.

2.1.1 Qualität und Produktivität



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165#bvdoku1>

In einigen Vereinbarungen werden Ziele genannt, die sich in erster Linie an den Interessen des Unternehmens orientieren:

„Ziel dieser Untersuchung ist es, Unter- bzw. Überlastungen innerhalb der Teams zu verhindern, damit diese in der Lage sind, die festgelegte Qualität und Menge mit hoher Produktivität zu produzieren.“

➔ Fahrzeughersteller Kraftwagen, 080302/35/1992

- „Darüber hinaus sind Führungsinformationen zur
- Bemessung und Verteilung der erforderlichen Personalkapazitäten
 - angemessenen Zuweisung der Arbeitsmengen an die zuständigen Einheiten
 - Umverteilung der Arbeitsvorgänge in Überlastungssituationen
 - Optimierung der Arbeitsprozesse
 - erforderlich.“
- Versicherungsgewerbe, 080800/9/2010

2.1.2 Schutz der Beschäftigten



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165#bvdoku1>

In zwei Vereinbarungen steht dagegen ausschließlich der Schutz der Beschäftigten im Vordergrund. Dabei geht es einerseits um den Schutz vor rechtlichen Folgen von Fehlern, die aus Überlastung entstehen:

„[Die Überlastungsanzeige] dient dem Schutz des/der Mitarbeiters/in vor Regress, wenn es bei außergewöhnlichen Arbeitsüberlastungen zu eventuellen Folgeschäden kommt.“

→ Gesundheit und Soziales, 060100/60/0

Die Zufriedenheit und der Gesundheitsschutz der Beschäftigten werden in einer anderen Vereinbarung aus der gleichen Branche hervorgehoben:

„Mit der Schaffung von besseren Arbeitsbedingungen in allen Bereichen der [Klinik] soll eine höhere Zufriedenheit der MitarbeiterInnen erreicht werden. Zugleich soll mit dem vereinbarten Verfahren ein aktiver Beitrag zum Gesundheitsschutz aller Beschäftigten geleistet werden.“

→ Gesundheit und Soziales, 060700/384/2009

2.1.3 Ausgleich der Ziele und Interessen



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165#bvdoku1>

Soweit überhaupt ausdrücklich Ziele genannt werden, geht es mehrheitlich um den Ausgleich der Interessen des Unternehmens und der Beschäftigten, beispielsweise bei der Vermeidung von Schaden:

„Der Betriebsrat und die Geschäftsleitung sind sich darüber einig, Schaden von allen Patienten und Beschäftigten sowie dem Unternehmen jetzt und in Zukunft im Vorhinein auszuschalten.“

→I Gesundheit und Soziales, 060700/373/2010

Vor dem Hintergrund der Nutzung moderner Managementsysteme (hier: Kennzahlen) soll der Betriebsablauf funktionieren, ohne dass die Beschäftigten gefährdet werden:

„Zielsetzung der verantwortungsvollen Datennutzung ist ein reibungsloser, kundenorientierter Betrieb bei gleichzeitigem Schutz der Mitarbeiter vor Überlastung und gesundheitlichen Gefahren. Die Erreichung bestimmter Kennzahlen darf das Wohl der Mitarbeiter nicht gefährden.“

→I Versicherungsgewerbe, 080800/9/2010

2.2 Geltungsbereich



Wer mehr wissen möchte

Auszüge aus Vereinbarungen und Recherchemöglichkeiten zu diesem Thema finden sie hier:

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165>

Die meisten ausgewerteten Vereinbarungen enthalten keine besonderen Regelungen zum Geltungsbereich, lediglich in einem Fall ist der Bereich konkretisiert:

„Die Betriebsvereinbarung gilt für alle Beschäftigten der [Klinik]. Ebenso gilt diese Betriebsvereinbarung für alle Beschäftigten, die sich in Ausübung ihrer Tätigkeit im Anordnungsbereich der [Klinik] befinden.“

→ I Gesundheit und Soziales, 060700/373/2010

2.3 Anzeige der Gefährdung bzw. Überlastung

Die Vereinbarungen regeln folgende Fragen in sehr unterschiedlicher Weise: Wer zeigt eine Gefährdungs- bzw. Überlastungssituation an? Handelt es sich dabei um ein freiwilliges oder verpflichtendes Verfahren? Wer ist Empfänger der Anzeige? Wer ist über die Anzeige zu informieren?

2.3.1 Anzeigende/Auslösung des Verfahrens



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165#bvdoku1>

Unterschiedliche Personenkreise sind berechtigt bzw. verpflichtet, das in der Vereinbarung beschriebene Verfahren auszulösen. In den meisten Fällen sind es die Beschäftigten, in einigen Fällen gemeinsam mit den Vorgesetzten. Mehrere Verfahren sehen automatisierte Prozesse vor, bei denen aufgrund bestimmter Kennzahlen ein Überlastungsverfahren in Gang gesetzt wird – sei es beispielsweise durch die Teamsprecherin/den Teamsprecher oder den Betriebsrat. Die Regelungen, in denen die Beschäftigten das Verfahren auslösen, lassen sich außerdem danach unterscheiden, ob die Anzeige freiwillig erfolgen kann oder verpflichtend erfolgen muss. Freiwillige Vereinbarungen regeln den Gegenstand beispielsweise wie folgt:

„Fühlen sich ein oder mehrere ArbeitnehmerInnen überlastet, so können sie dies bei ihren Vorgesetzten oder dem Betriebsrat anzeigen.“

→ Gesundheit und Soziales, 030200/1608/2002

In einem Fall besteht darüber hinaus die Möglichkeit, dass auch Gruppen von Beschäftigten das Verfahren anstoßen:

„Jede/r Beschäftigte, jedes Team und jede Beschäftigtengruppe der [Klinik] ist berechtigt, eine selbst empfundene Arbeitsüberlastung im Rahmen des beschriebenen Verfahrens zu melden.“

→ Gesundheit und Soziales, 060700/384/2009

Dagegen ist nachstehend die Anzeige einer Überlastung verbindlich vorgeschrieben:

„Der Arbeitnehmer hat die abschbare Überlastung unverzüglich seinem Vorgesetzten anzuzeigen.“

→ Versicherungsgewerbe, 030200/2471/0

Die Verpflichtung zur Anzeige kann an die Bedingung geknüpft sein, dass die Überlastung negative Folgen für die Gesundheit der Beschäftigten oder die Organisation haben könnte:

„Die Beschäftigten zeigen eine in ihrem Arbeitsbereich bestehende Überlastung an, wenn die Gefahr besteht, dass hierdurch ihre Gesundheit gefährdet ist und/oder die Aufgabenerledigung soweit in Frage gestellt ist, dass Nachteile zu Lasten der [Verwaltung] entstehen könnten.“

→ Öffentliche Verwaltung, 050310/80/1997

Eine Vereinbarung bezieht sich auf die Pflichten der Beschäftigten nach dem Arbeitsschutz, wonach sie zur Meldung von Mängeln verpflichtet sind:

„[...] ‚Die Beschäftigten haben dem Arbeitgeber oder dem zuständigen Vorgesetzten jede von ihnen festgestellte unmittelbare erhebliche Gefahr für die Sicherheit und Gesundheit sowie jeden an den Schutzsystemen festgestellten Defekt unverzüglich zu melden.‘ (§ 16 Absatz 1 Arbeitsschutzgesetz) Das heißt, der/die Arbeitnehmer/in ist

verpflichtet, den Vorgesetzten auf den akut entstandenen Mangel hinzuweisen, sodass dieser die Möglichkeit hat, diesen auszuräumen.“

→ Gesundheit und Soziales, 060100/60/0

Eine Überlastung kann auch in einem Gespräch zwischen Mitarbeiter und Führungskraft diagnostiziert werden:

„Im Abstand von bis zu drei Monaten führen Vorgesetzter und Mitarbeiter ein Gespräch über die sich aus der tatsächlich erbrachten Arbeitszeit ergebende Belastungssituation.“

→ Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 030200/1588/0

In einigen Vereinbarungen im Zusammenhang mit Gleitzeitkonten ist eine automatische Feststellung von Überlastungssituationen vorgesehen:

„Für die Durchführung des Arbeitszeitcontrollings werden pro Monat für jeden Mitarbeiter zwei Indikator-Werte berechnet. Für jeden der beiden Indikator-Werte (Indikator Überlastung und Indikator Gleitzeitguthaben) sind zwei Grenzwerte festgelegt.“

→ Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 030200/1588/0

Die Feststellung kann auch durch damit beauftragte Personen (hier: die Teamsprecherin bzw. den Teamsprecher) erfolgen. Dabei sind betriebliche Veränderungen besonders zu berücksichtigen:

„Auf der Basis der standardisierten Operationen oder Prozesse ermittelt der Teamsprecher unter Einbeziehung seiner Teammitglieder die Auslastung innerhalb seines Teams.

Die Auslastung der Teams muss nach jeder Veränderung der standardisierten Operationen bzw. Prozesse neu untersucht werden.“

→ Fahrzeughersteller Kraftwagen, 080302/35/1992

Eine Vereinbarung räumt außerdem dem Betriebsrat das Recht ein, Überlastungen zu melden:

„Überlastungen des Teams können sowohl von den Teammitgliedern als auch vom Betriebsrat reklamiert werden.“

→ Fahrzeughersteller Kraftwagen, 080302/35/1992

2.3.2 Empfänger der Gefährdungs-/Überlastungsanzeige



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdocs.theme=165#bvdocs1>

Ebenso unterscheiden sich die Vereinbarungen danach, an wen die Anzeige zu richten ist. In den meisten Fällen ist es eine jeweils feststehende Person in der Hierarchie, zumeist die direkte Führungskraft. Bisweilen wird geregelt, dass Anzeigen direkt an definierte Stellen zu richten sind: häufig die Personalabteilung, in einem Fall die Sozialberatung. Mitunter ist der Betriebsrat ebenfalls zu unterrichten oder es besteht Wahlfreiheit für die Beschäftigten. In einem Fall ist die Überlastungssituation sogar ausschließlich dem Betriebsrat zu melden. In einer der Arbeitszeitregelungen heißt es beispielsweise kurz:

„Reicht das vertragliche Gesamt-Arbeitszeitvolumen unter Berücksichtigung des planmäßigen Zeitausgleichs auf Sicht nicht aus, zeigen dies die Mitarbeiter der Führungskraft an.“

→ Mineralölverarbeitung, 030200/1658/2002

Entsprechend der höheren Bedeutung der Gefährdungsanzeige im Gesundheitswesen finden sich hier ausführlichere Regelungen:

„Die Gefährdungsanzeige muss bei dem jeweiligen Vorgesetzten (z.B. ärztlicher Leiter, Pflegedienstleitung) zeitnah in schriftlicher Form (z.B. Fax) abgegeben werden. Sofern es dem Beschäftigten möglich ist, informiert er vorher mündlich oder telefonisch seinen Vorgesetzten.“

→ Gesundheit und Soziales, 060700/373/2010

In der gleichen Branche wird auch geregelt, was im Falle der Nichterreichbarkeit der Vorgesetzten zu geschehen hat:

„Bei Abwesenheit des/der zuständigen Vorgesetzten (z. B. im Spät- und Nachtdienst) wird der/die übergeordnete Vorgesetzte informiert.“

→ Gesundheit und Soziales, 060100/60/0

Die Führungskraft hat daraufhin die weiteren Hierarchieebenen zu informieren:

„Vor dem Erstellen einer Überlastungsanzeige ist der Vorgesetzte zu informieren. Dieser übernimmt die Informationsweiterleitung an die Abteilungsleitung/Pflegedirektorium/Chefarzt bzw. deren Vertretung.“

→I Gesundheit und Soziales, 060100/65/2009

In anderen Fällen ist die Anzeige direkt an die Personalabteilung zu richten – nachstehend zugleich auch an den Betriebsrat:

„Der Mitarbeiter ist verpflichtet, die Überlastungsanzeige zeitnah und direkt dem Arbeitgeber zuzustellen. Je eine Kopie schickt der Anzeigende an die Personalabteilung und an den Betriebsrat.“

→I Gesundheit und Soziales, 060100/65/2009

Mitunter besteht eine Wahlmöglichkeit, ob die Überlastungsanzeige dem Vorgesetzten oder dem Betriebsrat übermittelt wird:

„Fühlen sich ein oder mehrere ArbeitnehmerInnen überlastet, so können sie dies bei ihren Vorgesetzten oder dem Betriebsrat anzeigen.“

→I Gesundheit und Soziales, 030200/1608/2002

Eine Vereinbarung sieht sogar vor, dass die Überlastungsanzeige ausschließlich beim Betriebsrat oder bei den Vertrauensleuten abgegeben wird:

„Sie ist beim Betriebsrat oder bei den Vertrauensleuten, die sie an den Betriebsrat weiterleiten, abzugeben.“

→I Fahrzeughersteller Kraftwagen, 080302/35/1992

Die Besonderheit, dass die Anzeige nicht den Beauftragten des Arbeitgebers in der Hierarchie übergeben wird, sondern einer betrieblichen Institution, die das besondere Vertrauen der Beschäftigten genießen sollte, findet sich auch in einem Krankenhaus:

„Anlaufstelle für die Überlastungsmeldungen ist die Betriebliche Sozialberatung.“

→I Gesundheit und Soziales, 060700/384/2009

Je nach Erstempfangsstelle der Anzeige ergeben sich in den unterschiedlichen Vereinbarungen weitere Adressaten, die eine Kopie der Anzeige erhalten. Über den bereits genannten Kreis hinaus ist hier noch das Qualitätsmanagement zu erwähnen:

„Eine Kopie der Anzeige ist an den Betriebsrat und das QM abzugeben.“

→ Gesundheit und Soziales, 060700/373/2010

2.4 Gefährdungs- und Überlastungssituationen: Indikatoren, mögliche Ursachen, Feststellungsverfahren



Wer mehr wissen möchte

Auszüge aus Vereinbarungen und Recherchemöglichkeiten zu diesem Thema finden sie hier:

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165>

Um festzustellen, ob eine Gefährdungs- oder Überlastungssituation gegeben ist, werden Indikatoren benötigt, die den jeweiligen Prozess auslösen. In diesem Zusammenhang ist es sinnvoll, mögliche Ursachen einer Gefährdung oder Überlastung genauer zu definieren. Schließlich werden in den Vereinbarungen unterschiedliche, eher objektive oder eher subjektive Verfahren der Beurteilung der Situation beschrieben.

2.4.1 Indikatoren



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165#bvdoku1>

Die Indikatoren sind unterschiedlich genau definiert. Bei den Vereinbarungen zu Arbeitszeit orientieren sie sich mehr oder weniger konkret an der

Überschreitung bestimmter Arbeitszeitgrenzen. Die Formulierungen bleiben bisweilen sehr allgemein:

„Eine Überlastsituation besteht, wenn die Vertrauensarbeitszeit für eine Dauer von mindestens 3 Monaten wegen erhöhten Arbeitsvolumens nicht mehr ausreicht.“

→ Mineralölverarbeitung, 030200/1658/2002

Die genaue Messbarkeit von Arbeitszeiten bietet dagegen auch eine gute Grundlage, um exakte Indikatoren zu entwickeln:

„Indikator Überlastung

Der Indikator Überlastung orientiert sich am Arbeitszeitgesetz und berücksichtigt alle geleisteten Arbeitszeiten bezogen auf alle anrechenbaren Werkstage innerhalb der letzten sechs Monate. Dabei sind anrechenbare Werkstage alle Kalendertage außer Sonn- und Feiertagen sowie Krankheitstagen. Zur geleisteten Arbeitszeit zählt auch die Reisezeit, soweit sie nicht ohne Anrechnung direkt vergütet wird.

Der Indikator wird gebildet, indem die geleistete Arbeitszeit durch die anrechenbaren Werkstage dividiert wird. Er stellt insofern die durchschnittliche tägliche Arbeitszeit bei einer 6-Tage-Woche dar.

Gesprächs-Grenzwert: 7 Stunden

Eskalations-Grenzwert: 7,5 Stunden.“

→ Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 030200/1588/0

Weniger genau festlegen lassen sich Indikatoren, die an der gesundheitlichen Belastung der Beschäftigten orientiert sind. Jedoch gibt es auch hier eher allgemein beschriebene Indikatoren:

„Eine Überlastung der Arbeitnehmer ist zu vermeiden. Eine solche liegt vor, wenn der Arbeitnehmer das ihm zugewiesene Arbeitsvolumen dauerhaft nicht unter angemessener Anspannung seiner körperlichen und geistigen Kräfte erledigen kann.“

→ Versicherungsgewerbe, 030200/2471/0

In einer Vereinbarung werden in loser Zusammenstellung körperliche Symptome, Arbeitsbelastungen und individuelle Verhaltensweisen als Hinweise auf Überlastungen aufgeführt:

„Beispiele für Überlastungen, die oft nicht als solche erkannt werden:

- Gliederschmerzen über einen längeren Zeitraum
- Arbeiten in körperlich ungünstiger Position
- Rennen bei der Arbeit
- Ausgleich erhöhten Zeitaufwandes für zusätzliche Optionen durch schnelleres Arbeiten
- allgemein erhöhter körperlicher Einsatz bei Zeitknappheit, z. B. durch Taktzeitverkürzung
- schwere körperliche Arbeit
- Verzicht auf Hilfsvorrichtungen und Werkzeuge
- Verzicht auf Kontrollen, die nach [Form]-Blatt durchgeführt werden müssen.“

➔ Fahrzeughersteller Kraftwagen, 080302/35/1992

Das Problem der Festlegung von Indikatoren haben die Vertragsparteien in einer Klinik gelöst, indem sie die Belastungssituation im entsprechenden Formblatt genau beschreiben:

„Sehr geehrte Damen und Herren,

in der Abteilung ... ist es am ... zu einer erheblichen Arbeitsüberlastung gekommen.

Zu diesem Zeitpunkt wurden ... versorgt. In der Zeit von ... bis ...

Uhr bestand eine personelle Besetzung von

... Arzt/Ärzte in Ausbildung

... Facharzt/Fachärzte

... examinierten Krankenschwestern/-pflegern

... Auszubildenden und

... Pflegehilfskräften

Die reduzierte Mitarbeiterzahl bzw. die hohe Arbeitsbelastung ist durch

... ungeplante Personalausfälle

... akute Notfälle

... freie Stellen
... Nichteinhaltung der Arbeits- und Pausenzeiten
... erhöhten Arbeitsanfall
Entstanden. Im Einzelnen stellt sich die Situation wie folgt dar:
[...].“

→ Gesundheit und Soziales, 060100/65/2009

In einem Betrieb des Versicherungsgewerbes stehen genaue Kennzahlen zur quantitativen und qualitativen Arbeitsmenge zur Verfügung. In Kombination mit den Daten der Zeiterfassung werden daraus Indikatoren für Überlastungssituationen errechnet:

„Die in Anlage 1 genannten allgemeinen Kennzahlen dienen insbesondere der rückwirkenden Information, wie viel Arbeitszeit die komplette Gruppe an einem Arbeitstag für die tatsächliche Bearbeitung von Vorgängen aufgewandt hat, und der Unterstützung des Vorgesetzten in der Validierung der Anwesenheitszeiten. In Kombination mit den Kennzahlen, die den Arbeitsanfall widerspiegeln, dienen diese Zeitinformationen:

- der Erkennung von Über- oder Unterauslastung einer Gruppe
- der Erkennung von Entwicklungen bei der Arbeitsbelastung
- als Indikator für Probleme und dem Erkennen von Handlungsbedarf bei der Arbeitssteuerung und der Kapazitätsplanung im Einvernehmen mit den Mitarbeitern.“

→ Versicherungsgewerbe, 080800/9/2010

2.4.2 Mögliche Ursachen



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdocs.theme=165#bvdocs>

Einige Vereinbarungen nennen mögliche Ursachen für das Entstehen einer Gefährdungs- oder Überlastungssituation, bei deren Eintreten eine Anzeige

erfolgen kann bzw. zu erfolgen hat. Die Beschreibung der Ursachen kann dabei relativ knapp oder ausführlich in Form von Listen erfolgen. Eine kurze, aber treffende Formulierung in einer Klinik lautet folgendermaßen:

„Überlastungsanzeigen weisen den Arbeitgeber daraufhin, dass es auf Grund unzureichender personeller Ressourcen im Verhältnis zum Arbeitsaufwand zu Leistungseinschränkungen kommen kann [...].“

→I Gesundheit und Soziales, 060100/65/2009

Die Listen möglicher Ursachen beziehen sich einerseits darauf, was die jeweilige konkrete Situation ausgelöst hat:

„Die Überlastungsanzeige kann eingesetzt werden zur Mitteilung von außergewöhnlicher Arbeitsüberlastung

- in akuten Notfällen,
- bei ungeplanten Personalausfällen,
- bei ungewöhnlichem herausragenden Arbeitsanfall.“

→I Gesundheit und Soziales, 060100/60/0

Andere Auflistungen benennen eher die Faktoren, die dazu führen können, dass die jeweilige Situation überhaupt entsteht:

„Die Gefahren bzw. zu befürchteten Schäden können durch personelle Unterbesetzung, organisatorische Mängel oder mangelhafte Arbeitsbedingungen ausgelöst werden.“

→I Gesundheit und Soziales, 060700/373/2010

Solche Auflistungen möglicher Entstehungsfaktoren finden sich auch in anderen Branchen:

„Diese [Regelung] soll dem Zweck dienen, Überlastungen, hervorgerufen durch

- den [Kontinuierlichen Verbesserungsprozess]
- die Integration von Operationen aus anderen Teams
- die Integration von Sonderausführungen

- langfristige Programmänderungen
 - Taktverkürzungen
oder Ähnliches abzubauen.“
- I Fahrzeughersteller Kraftwagen, 080302/35/1992

2.4.3 Feststellungsverfahren



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165#bvdoku1>

Schließlich ist festzulegen, auf welcher Grundlage eine Gefährdungs- oder Überlastungssituation festgestellt werden kann. Auch hier ist das Regelungsspektrum groß: Es reicht von vollkommen subjektiven Verfahren bis hin zu objektiven Messverfahren basierend auf vorhandenen Daten. Erstere legen das Recht, den Prozess auszulösen, ganz in die Hand der Beschäftigten:

„Fühlen sich ein oder mehrere ArbeitnehmerInnen überlastet, so können sie dies bei ihren Vorgesetzten oder dem Betriebsrat anzeigen.“

→I Gesundheit und Soziales, 030200/1608/2002

Noch deutlicher wird das Entscheidungsrecht im Folgenden formuliert:

„Der Mitarbeiter entscheidet, wann er sich in einer Überlastsituation befindet und teilt dies seinem Vorgesetzten unverzüglich schriftlich mit [...].“

→I Mineralölverarbeitung, 030200/1658/2002

Es liegt allerdings nahe, dass im weiteren Verlauf gerade die individuelle Einschätzung der Gefährdungs- oder Überlastungssituation dazu führen kann, dass die Anzeige nicht ernst genommen wird und keine weiteren Konsequenzen daraus folgen. Vor diesem Hintergrund sind Bemühungen zu verstehen,

das Verfahren auf objektivere Informationen zu stützen. Dabei können genauere Informationen über die jeweilige Situation abgefragt werden. Darüber hinaus finden sich auch Regelungstexte, die zwar auf objektive Feststellungen abzielen; wie diese tatsächlich erfolgen sollen, geht aus ihren ungenauen Vorgaben jedoch nicht hervor:

„Die Überlastung muss objektiv gegeben und nicht subjektiv empfunden werden.“

→I Gesundheit und Soziales, 060100/65/2009

Wo auf genaue Messwerte und Kennzahlen zugegriffen werden kann, erscheinen mögliche Folgekonflikte weniger wahrscheinlich und eine tatsächlich objektivere Feststellung von Überlastungen eher möglich. Zum Teil bleibt allerdings unklar: Auf welche Weise entstehen die Messwerte und Kennzahlen? Werden alle relevanten Informationen tatsächlich erfasst? Fließen sie angemessen in die Kennzahlenermittlung ein?

„Der Indikator Überlastung orientiert sich am Arbeitszeitgesetz und berücksichtigt alle geleisteten Arbeitszeiten bezogen auf alle anrechenbaren Werktage innerhalb der letzten sechs Monate. Dabei sind anrechenbare Werktage alle Kalendertage außer Sonn- und Feiertagen sowie Krankheitstagen. Zur geleisteten Arbeitszeit zählt auch die Reisezeit, soweit sie nicht ohne Anrechnung direkt vergütet wird.

Der Indikator wird gebildet, indem die geleistete Arbeitszeit durch die anrechenbaren Werktage dividiert wird. Er stellt insofern die durchschnittliche tägliche Arbeitszeit bei einer 6-Tage-Woche dar.

Gesprächs-Grenzwert: 7 Stunden

Eskalations-Grenzwert: 7,5 Stunden.“

→I Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 030200/1588/0

Mit komplexeren Kennzahlen arbeitet ein Betrieb des Versicherungsgewerbes:

„Die in Anlage 1 genannten allgemeinen Kennzahlen dienen insbesondere der rückwirkenden Information, wie viel Arbeitszeit die komplette Gruppe an einem Arbeitstag für die tatsächliche Bearbeitung von Vorgängen aufgewandt hat, und der Unterstützung des Vorgesetzten in der Validierung der Anwesenheitszeiten. In Kombi-

nation mit den Kennzahlen, die den Arbeitsanfall widerspiegeln, dienen diese Zeitinformationen:

- der Erkennung von Über oder Unterauslastung einer Gruppe
- der Erkennung von Entwicklungen bei der Arbeitsbelastung
- als Indikator für Probleme und dem Erkennen von Handlungsbedarf bei der Arbeitssteuerung und der Kapazitätsplanung im Einvernehmen mit den Mitarbeitern.“

→ Versicherungsgewerbe, 080800/9/2010

2.5 Anzeigeverfahren bei Gefährdungs- und Überlastungssituationen



Wer mehr wissen möchte

Auszüge aus Vereinbarungen und Recherchemöglichkeiten zu diesem Thema finden sie hier:

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdocu.theme=165>

Der entscheidende Kern eines in der Praxis wirkungsvollen Umgangs mit Gefährdungs- und Überlastungssituationen liegt darin, welche Vorgehensweisen in den entsprechenden Vereinbarungen festgelegt werden. Die Regelungen reichen dabei von eher unverbindlichen Appellen an Führungskräfte und andere Arbeitgebervertreter, Abhilfe zu schaffen, bis hin zu genau durchstrukturierten Mitbestimmungsverfahren, an deren Ende die Konfliktregulierung in der Einigungsstelle steht.

2.5.1 Regelung durch Vorgesetzte und Mitarbeiter



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdocu.theme=165#bvdocu1>

Zahlreiche Vereinbarungen sehen eine direkte Regelung der Situation durch die Vorgesetzten unter Einbeziehung der betroffenen Mitarbeiter vor. Die

Formen der Abstimmung zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern sowie die verbindlichen Verpflichtungen der Führungskräfte sind dabei unterschiedlich. Eine regelmäßige Verständigung über vorhandene Überlastungen und Entlastungsmaßnahmen verfügt die folgende Arbeitszeitregelung:

„Im Abstand von bis zu drei Monaten führen Vorgesetzter und Mitarbeiter ein Gespräch über die sich aus der tatsächlich erbrachten Arbeitszeit ergebende Belastungssituation bzw. zur Steuerung von Gleitzeitguthaben oder schulden. Das Gespräch kann entfallen, wenn kein Handlungsbedarf besteht.

In dem Gespräch vereinbaren Mitarbeiter und Vorgesetzter Maßnahmen, um

- eventuelle Überlastungssituationen abzubauen
- Gleitzeitguthaben bzw. schulden zu steuern.“

➔ Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 030200/1588/0

Von einer Vereinbarung zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter geht auch die nachstehende Vereinbarung aus. Wie beim Thema Zielvereinbarungen ist bei solchen Vereinbarungen allerdings zu bedenken: In einem hierarchischen Verhältnis sind „einvernehmliche“ Vereinbarungen in der Regel nicht unproblematisch. Denn die Beschäftigten verhandeln aus der schwächeren Position und stimmen dementsprechend häufig Vereinbarungen zu, denen sie bei Augenhöhe in den Verhandlungen nicht zustimmen würden:

„Der Vorgesetzte hat mit dem Arbeitnehmer für einen festzulegenden Zeitraum verbindlich konkrete Maßnahmen zu vereinbaren, die geeignet sind, die Überlastung abzubauen [...].“

➔ Versicherungsgewerbe, 030200/2471/0

Andere Vereinbarungen sehen die Entscheidung allein beim Vorgesetzten. Dabei kann eine gemeinsame Analyse der Situation mit der bzw. dem Betroffenen vorausgesetzt werden:

„Der Vorgesetzte wird gemeinsam mit dem Mitarbeiter die gemeldete Überlastsituation analysieren und Möglichkeiten zur Beseitigung der festgestellten Überlast prüfen. Hierzu trifft der Vorgesetzte eine Entscheidung, die zu einer Entlastung des Mitarbeiters führen soll.“

➔ Mineralölverarbeitung, 030200/1658/2002

Einige Vereinbarungen schreiben jedoch keine Abstimmung mit der bzw. Betroffenen vor. Sie ermöglichen so der Führungskraft, selbstständig zu entscheiden – beispielsweise auch, dass keine Maßnahmen erforderlich sind:

„Der Vorgesetzte muss die Gefährdung einschätzen und versuchen, umgehend Abhilfe durch z. B. Personalaufstockung, Maßnahmen im Arbeitsablauf (welche Arbeiten müssen erledigt werden und welche nicht) und andere Maßnahmen z. B. Aufnahmestopp, Absetzen von Operationen) zu schaffen. Die Art der Abhilfe oder Gründe, warum keine Abhilfe erfolgt ist, muss dem Anzeigensteller in schriftlicher Form mitgeteilt werden.“

→ Gesundheit und Soziales, 060700/373/2010

In diesem Zusammenhang werden regelmäßig Formulierungen verwendet, die die Fürsorgepflicht der Vorgesetzten bekräftigen sollen:

„Im Rahmen seiner Führungsaufgabe ist der Vorgesetzte für die Entlastung des Mitarbeiters verantwortlich.“

→ Kreditgewerbe, 030200/1865/2004

In der Praxis dürften die starken Formulierungen allerdings voraussichtlich weniger Wirkung zeigen als verbindliche Konfliktregularien unter Ausnutzung der Mitbestimmungsrechte der betrieblichen Interessenvertretung. Zum Teil ist die Überlastungsanzeige als formeller Vorgang erst dann vorgesehen, wenn die Möglichkeiten der Vorgesetzten ausgeschöpft sind bzw. zu keinen befriedigenden Ergebnissen geführt haben:

„Eine Überlastungsanzeige sollte grundsätzlich erst dann erfolgen, wenn der Vorgesetzte dienstrechtliche und personelle Lösungsmöglichkeiten zur Sicherstellung des Arbeits-, Pflege- und Versorgungsauftrags geprüft hat.“

→ Gesundheit und Soziales, 060100/65/2009

2.5.2 Verfahren bei Nichteinigung



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165#bvdoku1>

Verbindlicher sind Vereinbarungen, die Eskalationsverfahren regeln für den Fall, dass es zwischen Führungskraft und Beschäftigtem zu keiner befriedigenden Lösung kommt. Dabei kann die Regelung keine Beteiligung der betrieblichen Interessenvertretung vorsehen, die über erste Gespräche zwischen Führungskraft und Beschäftigtem hinausgeht. Die Entscheidung, welche Konsequenzen aus der Gefährdungs- bzw. Überlastungssituation gezogen werden, bleibt so ausschließlich dem Arbeitgeber vorbehalten:

„Können auch dort [im zweiten Gespräch] keine Lösungen erzielt werden, geht die Angelegenheit zur Entscheidung in die nächste Präsidiumssitzung. Die dort getroffene Entscheidung ist der Initiatorin/dem Initiator der Überlastungsmeldung [...] mitzuteilen.“

→ Gesundheit und Soziales, 060700/384/2009

Im Sinne der gesetzlichen Aufgaben liegt es allerdings nahe, die betriebliche Interessenvertretung an dieser Stelle stärker einzubinden. Dabei kann es sich etwa um eine Information handeln – die jedoch für die Betriebsparteien mit keinen Verpflichtungen verbunden ist:

„Ist eine entsprechende Vereinbarung [zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter] aus dringenden betrieblichen Gründen nicht möglich, sind die Gesellschaft und der zuständige Betriebsrat zu unterrichten, um diesen Gelegenheit zu geben, der Überlastung durch geeignete personalwirtschaftliche Maßnahmen zu begegnen; Entsprechendes gilt für den Fall, dass die Vereinbarung nicht eingehalten wird.“

→ Versicherungsgewerbe, 030200/2471/0

Die Regelung sollte allerdings besser konkrete Aufgaben und klare weitere Vorgehensweisen umfassen:

„Bei Unstimmigkeiten im Umgang bei Anzeigen einer Gefährdung oder deren Behebung wird die Angelegenheit unverzüglich an den Betriebsrat weitergeleitet. Dieser berät dann mit dem Arbeitgeber, eventuell durch Heranziehung eines Sachverständigen, über die Unstimmigkeiten.“

→ Gesundheit und Soziales, 060700/373/2010

Unklar bleibt hier allerdings: Ist tatsächlich nur ein Beratungsrecht des Betriebsrats gemeint? Inwiefern können weitergehende Mitbestimmungsrechte hinzugezogen werden?

In einigen Vereinbarungen wird für die Bearbeitung der Gefährdungs- bzw. Überlastungssituation eine Kommission (Clearings-/Schlichtungsstelle) eingerichtet, die im Konfliktfall zuständig ist:

„Sollten sich Vorgesetzte und Mitarbeiter nicht einigen können, ist die Clearingstelle einzuschalten.“

→ Mineralölverarbeitung, 030200/1658/2002

Dabei ist auch zu regeln, wer berechtigt ist, die Kommission anzurufen:

„Bei Meinungsverschiedenheiten betreffend die Anwendung dieser Vereinbarung können der Arbeitnehmer sowie dessen Vorgesetzter eine Schlichtungsstelle anrufen.“

→ Versicherungsgewerbe, 030200/2471/0

2.5.3 Bearbeitung durch die Betriebliche Sozialberatung



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165#bvdoku1>

In einem Betrieb aus dem Bereich Gesundheit und Soziales obliegt die gesamte Bearbeitung der Überlastungsanzeige der Betrieblichen Sozialberatung:

„In den Fällen, in denen sich Betroffene aus begründetem Anlass nicht in der Lage sehen, ihre Vorgesetzten vorab mit dem Problem zu konfrontieren bzw. diese entsprechend zu informieren, findet zunächst ein Gespräch mit der Betrieblichen Sozialberatung und dem Personalrat statt. Dort wird über die Gestaltung des nachfolgend beschriebenen Verfahrens beraten.

In allen anderen Fällen erhält die/der unmittelbare Vorgesetzte von der/dem/den Meldenden zeitgleich mit der Betrieblichen Sozialbe-

ratung eine Kopie der Überlastungsmeldung. In diesen Fällen lädt die Betriebliche Sozialberatung nach Eingang einer Überlastungsmeldung zu einem Erstgespräch ein. [...]

Ziel des Erstgesprächs ist es,

- die Überlastungssituation zu erfassen
- zu beurteilen, ob es sich um ein strukturelles, organisatorisches oder individuelles Problem handelt,
- die Gründe für eine Überlastung zu untersuchen,
- Lösungsmöglichkeiten zu erörtern.“

→I Gesundheit und Soziales, 060700/384/2009

2.5.4 Bearbeitung durch BR/PR und Arbeitgeber



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165#bvdoku1>

Gemäß einigen Vereinbarungen wird die Anzeige direkt vom Betriebsrat und von Vertretern der Arbeitgeberseite bearbeitet. In einem Fall verhandelt der Betriebsrat unmittelbar an Stelle des Betroffenen mit der direkten Führungskraft:

„Der betroffene Mitarbeiter hat die Möglichkeit, seinen Vorgesetzten und den Betriebsrat anzurufen. Vorgesetzter und Betriebsrat müssen die Überlastsituation unverzüglich gemeinsam prüfen und in Abstimmung mit der Personalleitung Maßnahmen vereinbaren, die geeignet sind, die Überlastsituation zu beenden oder auszugleichen.“

→I Glas- und Keramikgewerbe, 030200/1666/2004

2.5.5 Bearbeitung der Anzeige als Beschwerde



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165#bvdoku1>

Wenige Vereinbarungen stellen einen Zusammenhang zwischen der Gefährdungs- bzw. Überlastungsanzeige und anderen gesetzlichen Möglichkeiten der Bearbeitung von Beschäftigtenanliegen her, wie sie etwa in den §§ 84 und 85 Betriebsverfassungsgesetz geregelt ist. In den beiden Vereinbarungen, die hierzu Formulierungen enthalten, wird in einem Fall die Trennung der unterschiedlichen Vorgänge festgelegt:

„Das Beschwerdeverfahren nach §§ 84, 85 BetrVG bleibt unberührt.“

→ Versicherungsgewerbe, 030200/2471/0

Im Gegensatz dazu werden nachstehend beide Vorgänge direkt miteinander verknüpft. Für den Fall, dass Vorgesetzte und Beschäftigte sich nicht über die Behandlung der Anzeige einigen können, wird der Vorgang als „Unstimmigkeit“ an den Betriebsrat weitergeleitet:

„Weitergeleitete Unstimmigkeiten gelten als Beschwerde an den Betriebsrat im Sinne der §§ 84 und 85 BetrVG.“

→ Gesundheit und Soziales, 060700/373/2010

2.5.6 Betriebliche Kommission



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165#bvdoku1>

Wie in [Kapitel 2.5.2](#) erwähnt, sehen verschiedene Vereinbarungen eine betriebliche Kommission aus Arbeitgeber und Interessenvertretung vor, die bei Uneinigkeiten über die Behandlung von Gefährdungs- bzw. Überlastungsanzeigen zusammentritt. Die Regelungen unterscheiden sich in den Formulierungen zu Einigungsmechanismen und zur Verbindlichkeit der Kommissionsentscheidung. Laut keiner Vereinbarung tritt ein Eskalationsmechanismus in Kraft, falls die Bearbeitung in der betrieblichen Kommission ergebnislos bleibt. Laut folgender Vereinbarung ist es die Aufgabe der Kommission, die Überlastung zu analysieren – ausdrückliche Entscheidungsbefugnisse werden ihr jedoch nicht zugewiesen:

„Zur Bearbeitung der [Überlastungsanzeige] wird eine paritätisch besetzte Kommission (zwei Arbeitnehmervertreter und zwei Arbeitgebervertreter sowie der reklamierende Mitarbeiter) gebildet. Die Kommission analysiert unter Mithilfe von Experten (Ergonomie, Planung usw.), wie die Überlastung abgebaut werden kann.“

→I Fahrzeughersteller Kraftwagen, 080302/35/1992

In einem anderen Fall soll das betriebliche Gremium über die Angelegenheit beraten und dabei zu einer Einigung gelangen:

„Die Schlichtungsstelle setzt sich zusammen aus je einem Vertreter des zuständigen Betriebsrates und des Personalbereichs. Die Schlichtungsstelle hat unverzüglich zusammenzutreten und mit dem Ziel einer Einigung zu beraten.“

→I Versicherungsgewerbe, 030200/2471/0

Die weitestgehende Formulierung hinsichtlich der Entscheidungsbefugnis der betrieblichen Kommission lautet wie folgt:

„Bei Differenzen in der Auslegung bzw. Handhabung dieser Betriebsvereinbarung wird eine Kommission gebildet, bestehend aus 2 Vertretern des Personalbereiches und 2 Vertretern des Betriebsrates. Diese Kommission setzt sich auf Antrag des Mitarbeiters oder des Arbeitgebers kurzfristig zusammen, um eine verbindliche Klärung aufgetretener Probleme zu erzielen. Die Clearingstelle hat innerhalb einer Frist von 4 Wochen eine einvernehmliche Lösung herbeizuführen.“

→I Mineralölverarbeitung, 030200/1658/2002

Auch hier bleibt allerdings offen: Was geschieht, falls eine einvernehmliche Lösung im angegebenen Zeitraum nicht erreicht wird?

2.6 Formalien



Wer mehr wissen möchte

Auszüge aus Vereinbarungen und Recherchemöglichkeiten zu diesem Thema finden sie hier:

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdku.theme=165>

Die Form der Gefährdungs- bzw. Überlastungsanzeige sowie die Aufbewahrung der Dokumente werden in den Vereinbarungen unterschiedlich klar geregelt.

2.6.1 Formular



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165#bvdoku1>

In einigen Betrieben und Dienststellen werden spezielle Formulare für die Anzeige von Überlastungen verwendet. Bisweilen ist die Verwendung verbindlich vorgeschrieben:

„Jede Überlastungsanzeige wird ausschließlich auf dem entsprechenden QM-Formblatt angezeigt.“

→I Gesundheit und Soziales, 060100/65/2009

Die Verwendung des Vordrucks kann auch lediglich dazu dienen, die Abfassung zu unterstützen. Eine formlose Anzeige bleibt hier ausdrücklich ebenfalls möglich:

„Zur Unterstützung der Meldung wird ein Vordruck (siehe Anlage [...]) im [...] Intranet hinterlegt, sie kann jedoch grundsätzlich auch formlos erfolgen.“

→I Gesundheit und Soziales, 060700/384/2009

Der Inhalt sollte von den Betriebsparteien gemeinsam entwickelt und der Betriebs- oder Dienstvereinbarung als Anhang beigefügt werden:

„Ein Formblatt der Gefährdungsanzeige, das als Vorlage dienen soll wird dieser Betriebsvereinbarung als Anlage beigefügt.“

→I Gesundheit und Soziales, 060700/373/2010

2.6.2 Inhalte



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdocs.theme=165#bvdocs1>

Es folgt eine Übersicht über mögliche Vorgaben für die Inhalte.

Anzeigende/Betroffene Bereiche

Insbesondere gilt es zu klären: Wer erstattet die Anzeige? Welches Team oder welcher Bereich ist von der Überlastung betroffen?

„Reklamation wegen Überlast nach Betriebsvereinbarung Nr. 12

Bereich

Schicht

Team

Name (Reklamierender Mitarbeiter und betroffener Mitarbeiter müssen nicht identisch sein)

Takt

Teamsprecher

Datum.“

→ Fahrzeughersteller Kraftwagen, 080302/35/1992

Schilderung der Situation

Die Situation sollte hinreichend geschildert werden: Wie viel Personal war vor Ort? Wie viel Arbeit ist angefallen? Gegebenenfalls sind weitere Informationen relevant.

„Zu diesem Zeitpunkt wurden ... versorgt. In der Zeit von ... bis ...

Uhr bestand eine personelle Besetzung von

... Arzt/Ärzte in Ausbildung

... Facharzt/Fachärztin

... examinierten Krankenschwestern/-pflegern

... Auszubildenden und

... Pflegehilfskräften.“

→ Gesundheit und Soziales, 060100/65/2009

Mögliche Ursachen

Von besonderem Interesse sind auch die tatsächlichen oder vermuteten Ursachen.

„Die reduzierte Mitarbeiterzahl bzw. die hohe Arbeitsbelastung ist durch
... ungeplante Personalausfälle
... akute Notfälle
... freie Stellen
... Nichteinhaltung der Arbeits- und Pausenzeiten
... erhöhten Arbeitsanfall
entstanden.“

→ Gesundheit und Soziales, 060100/65/2009

Folgen der Überlastung

Die Anzeigenden sollen darüber hinaus genauere Angaben über die Auswirkungen der Überlastung machen.

„Aus diesem Grund war es mir nicht möglich, die anfallenden Arbeiten rechtzeitig/vollständig zu erledigen. Dies betrifft folgende Tätigkeiten: [...].“

→ Gesundheit und Soziales, 060100/65/2009

Hinweis auf § 242 BGB (Sorgfaltspflicht)

In Hinblick auf die Entlastung der anzeigenden Beschäftigten ist ein Hinweis auf § 242 Bürgerliches Gesetzbuch zu beachten. Die Beschäftigten sichern sich gegen mögliche rechtliche Folgen ab, indem sie den Arbeitgeber darauf hinweisen, dass sie die Arbeit aufgrund der Überlastung nicht mehr mit der erforderlichen Sorgfalt ausführen können.

„Sollte der/die zuständige Vorgesetzte keine Abhilfe schaffen können, ist der/die Mitarbeiter/in verpflichtet, auch im Rahmen der Fürsorgepflicht für die ordnungsgemäße Versorgung der Patienten, eine schriftliche Mitteilung zu verfassen, aus der begründet hervorgeht, dass die erforderliche Arbeit nicht mit der nötigen Sorgfalt erledigt werden konnte (§ 242 BGB).“

→ Gesundheit und Soziales, 060100/60/0

Maßnahmen zur Abhilfe

Soweit das Formular die bereits erfolgten Schritte zur Beseitigung der Überlastungssituation dokumentiert, können hier auch Maßnahmen zur Abhilfe aufgelistet werden, die entweder geprüft und verworfen oder bereits eingeleitet wurden. Darüber hinaus können Vorschläge für sinnvolle Maßnahmen festgehalten werden.

„Ein Personalausgleich von anderen Stationen/Funktionsbereichen war nicht möglich. Eine kurzfristige Verlegung von Patienten war nicht möglich. Der Einsatz von Aushilfen war nicht möglich.“

→I Gesundheit und Soziales, 060100/65/2009

„Die Meldung kann darüber hinaus beinhalten:

- Veränderungen im Arbeitsvolumen/in der Personalbesetzung
- Auswirkungen der Überlastung
- Vermutete Gründe, die zur Überlastung geführt haben
- Vorschlag zur Abhilfe.“

→I Gesundheit und Soziales, 060700/384/2009

Dokumentation der bisherigen Informationsschritte

Idealerweise gibt die Dokumentation der bisherigen Schritte auch an, wer bisher informiert wurde.

„Der Vorgesetzte (Abteilungsleitung/Pflegedirektorium/Chefarzt) bzw. deren Vertretung (Name des Informierten: ... wurden am ... um ... Uhr über die Arbeitsüberlastung informiert.“

→I Gesundheit und Soziales, 060100/65/2009

2.6.3 Aufbewahrung der Anzeigen



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165#bvdoku1>

Die Anzeigen sollten an einer klar definierten Stelle aufbewahrt werden. Dadurch lassen sich die jeweiligen Vorgänge zu späteren Zeitpunkten nachvoll-

ziehen. Für grundlegendere Veränderungen der Verhältnisse, z.B. im Rahmen einer Gefährdungsbeurteilung, bieten die Überlastungsanzeigen eine wesentliche Informationsgrundlage. Darüber hinaus ist auch aus Datenschutzgründen eine sorgfältige Archivierung der Anzeigen geboten. In den Vereinbarungen finden sich dazu nur wenige genauere Angaben, wobei unterschiedliche Stellen mit der Aufbewahrung betraut werden:

„Alle Überlastungsanzeigen werden zentral in der Personalabteilung archiviert.“

→ Gesundheit und Soziales, 060100/65/2009

„Die eingegangenen Gefährdungsanzeigen werden bereichsintern bei dem jeweiligen Vorgesetzten, dem Betriebsrat und dem Qualitätsmanagement für mindestens 5 Jahre aufbewahrt.“

→ Gesundheit und Soziales, 060700/373/2010

2.7 Maßnahmen zur Abhilfe



Wer mehr wissen möchte

Auszüge aus Vereinbarungen und Recherchemöglichkeiten zu diesem Thema finden sie hier:

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165>

Die Vereinbarungen enthalten z. T. unterschiedlich konkrete Angaben darüber, was im Falle einer Gefährdung oder Überlastung getan werden soll, um die Situation zu verbessern. Sie unterscheiden sich des Weiteren darin, a) ob die genannten Maßnahmen lediglich als Vorschläge formuliert sind oder b) ob es sich um mehr oder weniger verbindlich vorzunehmende Maßnahmen handelt, c) ob die Maßnahmen bereits vor Abfassung einer formellen Überlastungsanzeige zu prüfen sind oder d) ob es sich um einen Katalog möglicher Maßnahmen zur Bearbeitung der formellen Anzeige handelt. Im Folgenden stehen die technischen Maßnahmen an erster Stelle. Daraufhin werden organisatorische Maßnahmen und am Ende der Maßnahmenhierarchie individuelle Maßnahmen für einzelne Beschäftigte beschrieben.

2.7.1 Verbindlichkeit der Maßnahmenliste



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165#bvdoku1>

Die Maßnahmenlisten sind z.T. als nicht abgeschlossene Aufzählung zu verstehen, die Vorschläge für Maßnahmen zum Abbau einer Überlastung enthält. Darüber hinaus können in diesem Fall weitere Maßnahmen ergriffen werden:

„Dieser Abbau kann durch folgende Maßnahmen erreicht werden:
[...].“

→I Fahrzeughersteller Kraftwagen, 080302/35/1992

Eine abgeschlossene Maßnahmenliste enthält dagegen alle möglichen Maßnahmen, die zum Abbau von Überlastungen ergriffen werden können. Weitere Maßnahmen sind demnach nicht möglich:

„Der Vorgesetzte hat zur Entlastung folgende Möglichkeiten: [...]“

→I Mineralölverarbeitung, 030200/1658/2002

2.7.2 Zeitpunkt der Maßnahmenauswahl



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165#bvdoku1>

Die Maßnahmenlisten sind je nach Vereinbarung zu verschiedenen Zeitpunkten zu prüfen: bevor eine formelle Überlastungsanzeige gestellt wird oder nach deren Eingang:

„Ein Personalausgleich von anderen Stationen/Funktionsbereichen war nicht möglich.

Eine kurzfristige Verlegung von Patienten war nicht möglich.“

→I Gesundheit und Soziales, 060100/65/2009

In diesem Fall handelt es sich um Maßnahmen, die entlasten sollen bevor die Überlastanzeige gestellt wird. Im nächsten Beispiel befasst sich eine Kommission mit einem Maßnahmenkatalog, der nach eingereichten Überlastanzeigen dazu dient, die Situation zu verbessern:

„Die Kommission analysiert unter Mithilfe von Experten (Ergonomie, Planung usw.), wie die Überlastung abgebaut werden kann. Dieser Abbau soll durch folgende Maßnahmen erreicht werden:

- Anwendung des KVP (VV-Wesen) mit dem Ziel technischer oder organisatorischer Verbesserungen.
- Verlagerung von Operationen in Teams mit Unterauslastung.
- Integration eines zusätzlichen Teammitgliedes.
- Umsetzung des überlasteten Mitarbeiters, wenn die Überlast in dessen körperlicher Konstitution begründet ist.“

→ I Fahrzeughersteller Kraftwagen, 080302/35/1992

2.7.3 Technische Maßnahmen



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165#bvdoku1>

Nur in wenigen Vereinbarungen umfasst die Liste technische Maßnahmen. In einem Callcenter ist bei einer Überlastungssituation etwa die Einführung neuer Technik zu prüfen:

„Sollten sich im Rahmen des Piloten hier Überlastungen des jeweiligen Mitarbeiters aufzeigen, ist die Einführung einer ACD-Funktionalität (Automatic Call Distribution – automatische Anrufverteilung) zu prüfen.“

→ I Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 090201/317/2008

Ein weiteres Beispiel für die Einbeziehung technischer (sowie hier organisatorischer) Maßnahmen findet sich in einer Auflistung aus der Kfz-Industrie:

»[...]

- Anwendung des KVP [Kontinuierlicher Verbesserungsprozess] mit dem Ziel technischer oder organisatorischer Verbesserungen.“

→ I Fahrzeughersteller Kraftwagen, 080302/35/1992

2.7.4 Organisatorische Maßnahmen



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdku.theme=165#bvdku1>

Die meisten vorgeschlagenen Maßnahmen beziehen sich auf die Organisation der Arbeit. Sie dienen dazu,

- die Arbeitsmenge durch zusätzliches Personal oder weniger Arbeit zu reduzieren,
- die Arbeitsmenge anders zu verteilen,
- die Arbeitsorganisation zu verbessern und damit
- die Effizienz zu steigern.

Dabei wird in erstaunlich vielen Fällen der Einsatz von zusätzlichem Personal als mögliche Maßnahme vereinbart:

„[...]

- Integration eines zusätzlichen Teammitgliedes.“

→I Fahrzeughersteller Kraftwagen, 080302/35/1992

„[...]

- Antrag auf zusätzliches Personal (Genehmigung durch die Geschäftsführung).“

→I Mineralölverarbeitung, 030200/1658/2002

Das zusätzliche Personal kann dabei auch nur vorübergehend aus anderen Bereichen hinzugezogen werden – nachstehend eine Maßnahme, die vor der Abgabe einer formellen Anzeige zu prüfen ist:

„Ein Personalausgleich von anderen Stationen/Funktionsbereichen war nicht möglich.

Der Einsatz von Aushilfen war nicht möglich.“

→I Gesundheit und Soziales, 060100/65/2009

In einigen Fällen wird als letzte Maßnahme durch die Anordnung von Überstunden das Arbeitszeitvolumen erhöht. Die konkrete Belastung der betroffenen Beschäftigten wächst dadurch vermutlich mit:

„Sofern die Überlastung auch durch entsprechende Maßnahmen nicht ausgeglichen bzw. vermieden werden kann, haben weitere Überschreitungen der [...] Arbeitszeit die Anordnung entsprechender Mehrarbeit zur Voraussetzung.“

→ Versicherungsgewerbe, 030200/2471/0

Dieser Regelung sind andere Maßnahmen zum Abbau der Überlastung vorausgegangen, diese hatten aber nicht gegriffen. Wenn trotzdem weitergearbeitet wird, geht das in diesem Fall nur mit dem Einverständnis der Interessenvertretung, die ja der Mehrarbeit zustimmen muss.

Abgesehen vom Einsatz zusätzlichen Personals dürften Maßnahmen am wirkungsvollsten sein, die das Arbeitsvolumen konkret reduzieren:

„Der Vorgesetzte muss die Gefährdung einschätzen und versuchen, umgehend Abhilfe durch z.B. Personalaufstockung, Maßnahmen im Arbeitsablauf (welche Arbeiten müssen erledigt werden und welche nicht) und andere Maßnahmen z.B. Aufnahmestopp, Absetzen von Operationen) zu schaffen..“

→ Gesundheit und Soziales, 060700/373/2010

Aus einem Formular:

„Der Vorgesetzte (Abteilungsleitung/Pflegedirektorium/Chefarzt) bzw. deren Vertretung (Name des Informierten: ... wurden am ... um ... Uhr über die Arbeitsüberlastung informiert.

Ein Personalausgleich von anderen Stationen/Funktionsbereichen war nicht möglich.

Eine kurzfristige Verlegung von Patienten war nicht möglich.

Der Einsatz von Aushilfen war nicht möglich.

Die Überlastungsanzeige wird zeitnah der Geschäftsleitung zugestellt. Je eine Kopie erhält die Personalabteilung und der Betriebsrat.“

→ Gesundheit und Soziales, 060100/65/2009

„Hält die Überlastsituation dauerhaft und für einen Großteil der Mitarbeiter an oder kann das Arbeitsvolumen nicht termingerecht erbracht werden, so sollten Neueinstellungen oder ggf. Untervergaben vorgenommen werden.“

→ Maschinenbau, 030200/1826/2003

In diesem Zusammenhang kann eine Priorisierung der Aufgaben durch den Vorgesetzten zur Entlastung beitragen:

„Maßnahmen im Arbeitsablauf (welche Arbeiten müssen erledigt werden und welche nicht).“

→ Gesundheit und Soziales, 060700/373/2010

Möglicherweise lässt sich eine Überlastung der oder des Betroffenen bzw. Anzeigenden auch reduzieren, indem Aufgaben umverteilt werden. Hier wird das als eines der möglichen Instrumente vereinbart:

„Maßnahmen zur Überlastsituation:

Mehrarbeit mit Zeitausgleich innerhalb von 6 Monaten [...]. Ganze Ausgleichstage (Vertrauenstage) sind in Abstimmung mit dem Vorgesetzten möglich, wenn betriebliche Belange dies zulassen.

Arbeitsverteilung innerhalb der Abteilung, des Fachbereichs und des Unternehmens.

Bezahlte Mehrarbeit (Überlast), wenn erkennbar ist, dass innerhalb von 6 Monaten kein Zeitausgleich erfolgen kann.“

→ Maschinenbau, 030200/1826/2003

Idealerweise wird auch die Arbeitsorganisation verbessert. Allerdings lässt die folgende Formulierung daran zweifeln, dass die Überlastsituation vor der Maßnahme tatsächlich in jedem Fall ernsthaft analysiert wird:

„Der Vorgesetzte hat zur Entlastung folgende Möglichkeiten:

- Steigerung der Effizienz (nur scheinbare Überlast)
- Reduktion des Arbeitsvolumens
- Umverteilung der Arbeit (innerhalb der Abteilung/des Teams)
- Antrag auf zusätzliches Personal (Genehmigung durch die Geschäftsführung).“

→ Mineralölverarbeitung, 030200/1658/2002

Als letzte mögliche Maßnahme sei die Umsetzung des Betroffenen erwähnt, der die Überlastung anzeigt. Hier wird allerdings nur eine einzelne Person entlastet, nicht jedoch die anderen Beschäftigten in diesem Bereich, die möglicherweise in gleicher Weise belastet sind:

„[...]“

- Umsetzung des überlasteten Mitarbeiters, wenn die Überlast in dessen körperlicher Konstitution begründet ist.“

→ Fahrzeughersteller Kraftwagen, 080302/35/1992

In der Praxis ist es oft schwierig und langwierig, angemessene Lösungen zum Abbau von Überlastungen zu finden und diese umzusetzen. Daher empfiehlt es sich, einen vorübergehenden Umgang mit der Situation zu regeln:

„Findet die Kommission, eine Lösung, deren Einführung kurzfristig nicht möglich ist, so ist dem Team innerhalb einer Woche nach der ersten Sitzung der paritätischen Kommission mit einer wirksamen Übergangslösung zu helfen.“

→I Fahrzeughersteller Kraftwagen, 080302/35/1992

2.8 Sonstige Regelungen



Wer mehr wissen möchte

Auszüge aus Vereinbarungen und Recherchemöglichkeiten zu diesem Thema finden sie hier:

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165>

Einige Vereinbarungen enthalten Regelungen, die Verpflichtungen und Rechte der Beschäftigten näher definieren, sowie Vorgaben zu Auswertungen und Veröffentlichungen der Überlastungsanzeigen. In den Schlussbestimmungen ist auf die Regelung zur Evaluation und Weiterentwicklung der Vereinbarung hinzuweisen.

2.8.1 Rechtsfolgen für Beschäftigte, Bezug zu Gesetzen



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165#bvdoku1>

Individualrechtlich besonders relevant sind die Gefährdungs- und Überlastungsanzeigen in Hinblick auf die Sorgfaltspflicht der Beschäftigten nach § 242 BGB und die damit möglicherweise verbundene Haftung. Einige Vereinbarungen nehmen darauf explizit Bezug. Dabei finden sich Regelungen, die die Beschäftigten ausdrücklich nicht entlasten:

„Eine Überlastungsanzeige entbindet den Arbeitnehmer nicht von seiner persönlichen Sorgfaltspflicht und Haftung.“

→I Gesundheit und Soziales, 060100/65/2009

Einen Bezug zur Haftungsentlastung der Beschäftigten, die mit der Gefährdungsanzeige verbunden ist, stellt dagegen folgende Vereinbarung her:

„Sollte der/die zuständige Vorgesetzte keine Abhilfe schaffen können, ist der/die Mitarbeiter/in verpflichtet, auch im Rahmen der Fürsorgepflicht für die ordnungsgemäße Versorgung der Patienten, eine schriftliche Mitteilung zu verfassen, aus der begründet hervorgeht, dass die erforderliche Arbeit nicht mit der nötigen Sorgfalt erledigt werden konnte (§ 242 BGB).“

→I Gesundheit und Soziales, 060100/60/0

In derselben Vereinbarung wird mit Bezug auf § 16 Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) die Verpflichtung der Beschäftigten zur Gefährdungsanzeige wiedergegeben:

„Was ist zu tun? – ‚Die Beschäftigten haben dem Arbeitgeber oder dem zuständigen Vorgesetzten jede von ihnen festgestellte unmittelbare erhebliche Gefahr für die Sicherheit und Gesundheit sowie jeden an den Schutzsystemen festgestellten Defekt unverzüglich zu melden.‘ (§ 16 Absatz 1 Arbeitsschutzgesetz) Das heißt, der/die Arbeitnehmer/in ist verpflichtet, den Vorgesetzten auf den akut entstandenen Mangel hinzuweisen, sodass dieser die Möglichkeit hat, diesen auszuräumen.“

→I Gesundheit und Soziales, 060100/60/0

Viele Beschäftigte hegen die teils berechtigte Sorge, Nachteile zu erleiden, wenn sie Gefährdungen und Überlastungen anzeigen. Diese Nachteile sollen durch entsprechende Regelungen vermieden bzw. ausgeschlossen werden. Nachteile können etwa durch die Auslegung der Anzeige entstehen:

„Eine Überlastungsanzeige darf nicht zum Nachteil des Beschäftigten ausgelegt werden.“

→I Gesundheit und Soziales, 060100/60/0

Eine weitergehende Formulierung schließt auch andere Nachteile aus. Sie verweist zugleich auf den Nachteilsschutz gemäß dem ArbSchG und entsprechenden Regelungen des BGB:

„Für Mitarbeiter, die Überlastungen anzeigen, dürfen hieraus keine Nachteile entstehen [§ 17 Abs. 2 Satz 2 ArbSchG], § 315 BGB).“

→ Gesundheit und Soziales, 060100/65/2009

Weitere Schutzregelungen beziehen sich auf die Verwendung der in diesem Zusammenhang anfallenden Daten:

„Die in diesem Verfahren den beteiligten Personen bekannt gewordenen persönlichen Daten – insbesondere Krankheitsdaten – von Beschäftigten unterliegen einem besonderen Schutz und deren Kenntnisse dürfen in anderen Zusammenhängen keine Anwendung finden.

Alle in diesem Verfahren generierten allgemeinen und personenbezogenen Daten unterliegen den einschlägigen Bestimmungen des Datenschutzes.“

→ Gesundheit und Soziales, 060700/384/2009

2.8.2 Auswertungen und Veröffentlichungen



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165#bvdoku1>

Für grundlegende Verbesserungen in den Betrieben und Verwaltungen, die über die Bearbeitung des jeweiligen Einzelfalls hinausgehen, eignen sich Gefährdungs- oder Überlastungsanzeigen nur begrenzt. Umso mehr empfiehlt sich eine Verknüpfung mit anderen Instrumenten wie der Gefährdungsbeurteilung nach § 5 ArbSchG oder zumindest eine regelmäßige Auswertung der eingehenden Anzeigen hinsichtlich übergreifender Themen und grundsätzlich erforderlicher Maßnahmen. Hierzu findet sich lediglich eine Formulierung:

„Die eingegangenen Gefährdungsanzeigen werden bereichsintern bei dem jeweiligen Vorgesetzten, dem Betriebsrat und dem Qualitätsmanagement für mindestens 5 Jahre aufbewahrt.

Die Anzeigen werden regelmäßig durch die oben Genannten ausgewertet.

Die Auswertung muss als Mindeststandard die Häufigkeit, die Bereiche, die Gründe (z. B. Personalmangel) und die eingeleiteten Maßnahmen zur Behebung enthalten.“

→ Gesundheit und Soziales, 060700/373/2010

Unklar bleibt hier allerdings: Was geschieht mit den Auswertungen? Inwiefern werden möglicherweise weitere mitbestimmungsrelevante Maßnahmen zur grundlegenden Verbesserung der Arbeitsbedingungen ergriffen? Eine gewisse Transparenz über die eingehenden Anzeigen und ihre Bearbeitung kann durch eine Veröffentlichung erreicht werden:

„Die Reklamationen sowie deren Bearbeitungsstand werden monatlich [in der Betriebszeitung] bekannt gegeben. Hier kann sich jedes Team über den Stand der Bearbeitung informieren.“

→ Fahrzeughersteller Kraftwagen, 080302/35/1992

Zu beachten ist in einem solchen Fall, dass personenbezogene oder -beziehbare Angaben zu anonymisieren sind. Darüber hinaus gilt auch hier: Eine Veröffentlichung führt noch nicht automatisch dazu, dass sich die Arbeitsbedingungen grundlegend verbessern.

2.8.3 Schlussbestimmungen: Evaluation und Weiterentwicklung



Wer mehr wissen möchte

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xml/4129.htm?bvdku.theme=165#bvdku1>

Betriebliche Vereinbarungen, die bestimmte Abläufe und Vorgehensweisen etablieren und das Verhalten der Beschäftigten und der Führungskräfte beeinflussen sollen, lassen sich nur bedingt von vorneherein optimal gestalten. Beim Umgang mit Gefährdungs- und Überlastungsanzeigen ist in der Regel

ein erheblicher betrieblicher Veränderungsprozess in Gang zu setzen, um die abgeschlossene Vereinbarung in der Praxis zu leben. Aus diesem Grund empfiehlt es sich, die gesammelten Erfahrungen nach gewisser Zeit auszuwerten und die Vereinbarung ggf. anzupassen. Nur in einer vorliegenden Vereinbarung findet sich eine entsprechende Regelung:

„Präsidium und Personalrat sind sich einig, dass die vorgenannten Regelungen der praktischen Erprobung bedürfen. Deswegen soll ein Jahr nach Inkrafttreten dieser Vereinbarung eine Evaluation erfolgen und ggf. eine Anpassung der Regelungen vorgenommen werden.“

→ I Gesundheit und Soziales, 060700/384/2009

Hier bleibt allerdings offen, auf welche Weise die Evaluation erfolgen soll und wie ggf. eine Vereinbarung über ein Evaluationsverfahren getroffen werden kann.

3 MITBESTIMMUNG: RECHTE UND VERFAHREN



Wer mehr wissen möchte

Auszüge aus Vereinbarungen und Recherchemöglichkeiten zu diesem Thema finden sie hier:

<http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/4129.htm?bvdoku.theme=165#bvdoku2>

Die Vereinbarungen enthalten zahlreiche Regelungen zu den Beteiligungsrechten der betrieblichen Interessenvertretung. Allerdings finden sich nur selten klare und verbindliche Mitbestimmungsregelungen, die auch Konfliktszenarien unter Einbeziehung der Einigungsstelle vorsehen. Zur Information des Betriebs- oder Personalrats liegen dagegen mehrere Formulierungen vor. In einigen ist das Informationsrecht eher begrenzt:

„Über die getroffenen Maßnahmen wird der Betriebsrat zeitnah informiert.“

→I Gesundheit und Soziales, 060100/65/2009

Zu ergänzen ist allerdings, dass der Betriebs- oder Personalrat häufig eine wesentliche Rolle im Gefährdungs- und Überlastungsanzeigenverfahren einnimmt. Daraus dürften sich entsprechende Informationen ergeben.

Laut einigen Vereinbarungen sind der Interessenvertretung zusammenfassende Auswertungen vorzulegen. Die entsprechenden Regelungen entstammen wie die folgende aus Vereinbarungen zur (Vertrauens-)Arbeitszeit:

„Der zuständige Betriebsrat erhält monatlich mindestens die in Protokoll-Notiz 1 beschriebenen Auswertungen.

Die Auswertungen werden zu dem Stichtag ‚letzter Tag des Monats‘ bis zum 10ten Arbeitstag des Folgemonats erstellt. Zusammen mit den Auswertungen werden die Indikatoren je Mitarbeiter errechnet. Der Stand der Arbeitszeitkonten und der aktuelle Wert der Indikatoren werden den Mitarbeitern und ihren Vorgesetzten mitgeteilt bzw. zusammen der übrigen Informationen zur flexiblen Arbeitszeit verfügbar gemacht.“

→I Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 030200/1588/0

Spezielle Regelungen zu Beratungsrechten des Betriebsrats sind selten. Ihnen zufolge ist der Betriebsrat zwar anzuhören und kann Maßnahmen vorschlagen. Ein solides Mitbestimmungsrecht liegt damit jedoch noch nicht vor:

„Beratung zwischen Personalabteilung und dem zuständigen Betriebsrat über die bis zu diesem Zeitpunkt von Vorgesetztem und Mitarbeiter vereinbarten Maßnahmen und deren Auswirkung.“

→ Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 030200/1588/0

Mitbestimmung findet dort statt, wo die betriebliche Interessenvertretung an der Entscheidungsfindung gleichberechtigt mitwirkt und u.U. die eigenen Vorstellungen auch gegen die Arbeitgeberseite durchsetzen kann. Ein ungewöhnlicher Weg wird in der folgenden Vereinbarung beschritten. Hier erfolgt die Mitbestimmung direkt zwischen dem Betriebsrat und den jeweiligen Vorgesetzten; die Personalabteilung wirkt lediglich mit:

„Vorgesetzter und Betriebsrat müssen die Überlastsituation unverzüglich gemeinsam prüfen und in Abstimmung mit der Personalabteilung Maßnahmen vereinbaren, die geeignet sind, die Überlastsituation zu beenden oder auszugleichen.“

→ Glas- und Keramikgewerbe, 030200/1666/2004

In vielen Fällen verständigt man sich über mögliche Abhilfemaßnahmen in einer betrieblichen Kommission oder Schlichtungsstelle, die paritätisch besetzt ist:

„Bei Differenzen in der Auslegung bzw. Handhabung dieser Betriebsvereinbarung wird eine Kommission gebildet, bestehend aus 2 Vertretern des Personalbereiches und 2 Vertretern des Betriebsrates. Diese Kommission setzt sich auf Antrag des Mitarbeiters oder des Arbeitgebers kurzfristig zusammen, um eine verbindliche Klärung aufgetretener Probleme zu erzielen. Die Clearingstelle hat innerhalb einer Frist von 4 Wochen eine einvernehmliche Lösung herbeizuführen. Die Entscheidung der Clearingstelle ist zu protokollieren.“

→ Mineralölverarbeitung, 030200/1658/2002

Letztlich findet harte Mitbestimmung jedoch nur dort statt, wo am Ende vergeblicher Einigungsversuche der Spruch der Einigungsstelle die Einigung zwischen den Betriebsparteien verbindlich ersetzen kann. Damit kann sich ein Betriebs- und Personalrat auch gegen das Direktionsrecht des Arbeitgebers durchsetzen. Überraschenderweise integriert lediglich eine Vereinbarung die Einigungsstelle explizit in den Verfahrensablauf:

„Im Falle von Meinungsverschiedenheiten hinsichtlich der Auslegung bzw. Anwendung dieser Betriebsvereinbarung, z. B. hinsichtlich einer Überlastsituation gem. Pkt. 4.4, entscheidet zunächst eine innerbetriebliche vierköpfige Schiedskommission, die zu gleichen Teilen aus Vertretern der Geschäftsleitung und des Betriebsrates besteht, Kommt dort keine Einigung zustande, so entscheidet eine Einigungsstelle mit jeweils zwei Beisitzern auf Geschäftsführungs- und Betriebsratsseite.“

→ Glas- und Keramikgewerbe, 030200/1666/2004

Ein umfassendes Mitbestimmungsrecht beinhaltet grundsätzlich auch das Recht, als Betriebs- oder Personalrat eigenständig die Initiative zu ergreifen und Mitbestimmungsprozesse in Gang zu setzen. Da die Gefährdungs- und Überlastungsanzeige in der Regel von Beschäftigten ausgeht, ist ein Initiativrecht der Interessenvertretung in diesem Zusammenhang eher ungewöhnlich, aber durchaus möglich und sinnvoll. Denn das Gremium kann so von sich aus auch dort Missstände transparent machen, wo die betroffenen Beschäftigten sich das nicht trauen:

„Überlastungen des Teams können sowohl von den Teammitgliedern als auch vom Betriebsrat reklamiert werden.“

→ Fahrzeughersteller Kraftwagen, 080302/35/1992

Zu den Mitbestimmungsfragen gehören auch Beschwerderechte der Beschäftigten nach § 84 BetrVG und die sich daraus u.U. ergebenden Mitbestimmungsrechte nach § 85:

„Weitergeleitete Unstimmigkeiten gelten als Beschwerde an den Betriebsrat im Sinne der § 84 und 85 BetrVG.“

→ Gesundheit und Soziales, 060700/373/2010

Um mögliche Streitigkeiten über Mitbestimmungsfragen im Zusammenhang oder im weiteren Umfeld der hier geregelten Themen von vorneherein auszuschließen, empfiehlt sich eine Formulierung wie die folgende:

„Die Rechte des Betriebsrats bleiben durch diese Betriebsvereinbarung unberührt.“

→ I Gesundheit und Soziales, 060700/373/2010

4 ZUSAMMENFASSENDE BEWERTUNG UND OFFENE PROBLEME

Überlastanzeigen sind ein guter Indikator für Risiken unterschiedlicher Art. Sie können beispielsweise helfen, die Gesundheit von Patientinnen und Patienten in Kranken- und Pflegeeinrichtungen zu schützen. Sie schützen zudem die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, weil die Gefährdung ihrer physischen oder psychischen Gesundheit mithilfe solcher Anzeigen erfasst wird. Überlastanzeigen können wertvolle Hinweise liefern: Beispielsweise wird deutlich, wo die Arbeitsorganisation zu verbessern ist, wo Aufgabenbereiche neu zugeschnitten werden müssen und wo das eingesetzte Personal nicht ausreicht.

Trotzdem scheint das Instrument in den Betrieben bisher kaum beachtet zu werden. Wenige ausgewertete Vereinbarungen regeln ausschließlich Überlastanzeigen. Oft sind andere Regelungsgegenstände übergeordnet, meist das Thema Arbeitszeit. Vereinbarungen, die explizit Überlastanzeigen regeln, sind neueren Datums. Dies könnte darauf hindeuten, dass das Thema in den Betrieben an Bedeutung gewinnt.

Werden andere Regelungsgegenstände direkt mit der Anzeige von Überlastungen verknüpft, kann das zweierlei bedeuten: 1) Beide Betriebsparteien erwarten, dass es zu Gefährdungen kommt; die Überlastung ist also absehbar. 2) Die eingebaute Anzeigemöglichkeit ist eine Vorsichtsmaßnahme, die schon Abläufe festlegt, falls die getroffenen Regelungen nicht ausreichend sind.

Aus Sicht der Beschäftigten wichtige Aspekte: Welche Folgen bringt die Anzeige mit sich? Wie genau sieht das Anzeigeverfahren aus? Welche Rückmeldungen sind zu erwarten? Diese Fragen beantworten viele Vereinbarungen nur vage. Die Untersuchung des angezeigten Gegenstandes ist nur der erste Schritt: Soll ein Instrument eine Verbesserung herbeiführen, müssen Konsequenzen folgen. Das heißt: Transparent und nachvollziehbar müssen Maßnahmen eingeleitet werden, die zum Ziel haben, die Überlastungen abzustellen oder wenigstens zu verringern. Eine in den Vereinbarungen vielfach unregelte Frage lautet des Weiteren: Wie verbindlich muss als Konsequenz aus einer Anzeige an Änderungen gearbeitet werden?

Am Anfang des Prozesses ist ein weiterer wichtiger Faktor zu berücksichtigen: Es muss ein Betriebsklima herrschen, in dem eine Anzeige keinen Skandal darstellt. Sie muss als selbstverständlicher Schritt zur Lösung proble-

matischer Situationen gesehen werden. Nur dann werden sich Beschäftigte trauen, dieses Instrument zu nutzen. Wenn Vorgesetzte oder Kolleginnen und Kollegen nicht mitziehen, verpufft das Potenzial. Auch wenn das Anzeigen von Überlastungen folgenlos bleibt, werden die Arbeitnehmer diese Maßnahme nicht mehr ergreifen. Ziel der Anzeige muss sein, Abhilfe zu schaffen – nicht zu markieren, dass Einzelne nicht mit der Arbeitsbelastung fertig werden. Wenngleich also individuell angezeigt wird, muss kollektiv reagiert werden. Einige Vereinbarungen sehen vor, dass Teams oder Betriebsräte Überlastsituationen anzeigen können. Dies kann einzelne Beschäftigte entlasten.

Ein offenes Problem ist in diesem Zusammenhang die Subjektivität bei der Einschätzung von Arbeitssituationen: Einige Formulierungen lassen wenig Raum für die individuell empfundene Belastung. Andere zählen hierfür Indikatoren auf, die zwangsläufig vage sind.

Hinzu kommt: Die Interessenvertretungen sind nicht immer von Anfang an in den Prozess einbezogen. Diesbezüglich finden sich in den vorliegenden Vereinbarungen teilweise Soll- und Kann-Regelungen. Das birgt die Gefahr, dass Beschäftigten doch Nachteile entstehen und der Betriebsrat über Missstände nicht Bescheid weiß oder zu spät davon erfährt. Das heißt auch, dass in Vereinbarungen Maßnahmen festgehalten werden müssen, die dem Betriebsrat Handlungsoptionen eröffnen, wenn ein Problem als solches erkannt ist und ungelöst bleibt. Dazu muss das Gremium bereit sein, eine aktive Rolle im Umgang mit Überlastanzeigen zu übernehmen. Denkbar wäre beispielsweise, die Anzeigen in den betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutz zu integrieren. Die Mitbestimmungsmöglichkeiten in diesem Bereich können generell ein gutes Instrument sein, Risiken, die mit der Verdichtung von Arbeit einhergehen, einzudämmen. Gefährdungsbeurteilungen – inklusive psychischer Belastungen – können dabei eine wichtige Rolle spielen. Aber auch hier gilt es, die Wirksamkeit nachzuhalten.

5 BERATUNGS- UND GESTALTUNGSHINWEISE

Eine Vereinbarung zu Überlastanzeigen sollte klare Verantwortlichkeiten und ein transparentes Verfahren im Umgang mit den Anzeigen festlegen. Überlastanzeigen können den betrieblichen Dialog zu gesundheitlichen Gefährdungen in Gang setzen und begleiten und damit das Thema Arbeits- und Gesundheitsschutz ins Bewusstsein aller Beteiligten rücken. Zielgruppe ist dabei nicht nur die Geschäftsführung oder die bzw. der Vorgesetzte: Auch Beschäftigte können mit einer betrieblichen Regelung unterstützt werden, ihre Grenzen zu erkennen und zu respektieren. Wichtige Funktion einer entsprechenden Vereinbarung ist demnach die Sensibilisierung – daher sollte von Anfang an die Kommunikation zum Thema mit in Betracht gezogen werden. Gefährdungsanzeigen, die in der Schublade landen, helfen niemandem; das Gleiche gilt für Vereinbarungen, die Verfahren festlegen, aber nicht gleichzeitig deren Missachtung regeln. Wichtig ist, Sanktions- und Handlungsmöglichkeiten für die Interessenvertretung in die Vereinbarung aufzunehmen.

Betriebs- und Personalräte stehen vor der Herausforderung, das Anzeigeverfahren so zu regeln, dass auch eine subjektiv empfundene Gefährdung bzw. Überlastung angezeigt werden kann. Dabei ist die von der Arbeitswissenschaft vorgenommene Unterscheidung zwischen Belastung und Beanspruchung hilfreich: Unter Belastungen werden Faktoren verstanden, die bei der Arbeit auf den Menschen einwirken; dazu zählt etwa neben objektiv messbaren Größen wie Lärm, Schadstoffen oder Anzahl der E-Mails pro Tag auch die Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes. Beanspruchung bezeichnet die Auswirkungen dieser Belastung auf einzelne Betroffene. Und die ist eben nicht nur abhängig von der Intensität der Belastung – hier sind weitere Faktoren relevant: das Alter, die Gesundheit, die Fähigkeit, mit Stress umzugehen, und viele mehr. Wie Beschäftigte Belastungen handhaben, hängt nicht zuletzt davon ab, in welchem Maß die eigene Arbeit gestaltbar und damit selbstbestimmt ist.

Wichtig ist, dass die Erfahrungswerte aus den Anzeigen systematisch erhoben und ausgewertet werden. Nur so ist das eigentliche Ziel erreichbar: nämlich die Arbeit so zu gestalten, dass Überlastungen und Gefährdungen vermieden werden. Das Thema Arbeits- und Gesundheitsschutz gewinnt betrieblich immer mehr an Bedeutung. Denn damit lassen sich Mehrbelastungen abmildern, die mit der Arbeitsverdichtung und -beschleunigung einher-

gehen. Viele Betriebsräte – so scheint es – haben dieses Gestaltungsinstrument und seine Möglichkeiten noch nicht für sich entdeckt.

Dieses Kapitel gibt in kompakter Form Anregungen, welche Punkte bei der Mitgestaltung von Vereinbarungen zum Thema Überlast wichtig sein könnten. Das Ziel der Veröffentlichung, vorliegende betriebliche Regelungen zu analysieren und dabei einen Überblick über verbreitete Praktiken zu geben, erlaubt es nicht, allzu sehr in die Einzelheiten zu gehen. Die vorliegende Auswertung von Vereinbarungen hat zahlreiche Hinweise für die betriebliche Gestaltung ergeben, die in folgendem Gestaltungsraster zusammengefasst sind. Es handelt sich dabei nicht um einen in sich geschlossenen Gestaltungsvorschlag zur unmittelbaren Anwendung, sondern um einen Stichwortkatalog zur Unterstützung eigener Überlegungen. Es ist ein Angebot, sich die möglichen Regelungspunkte einer Vereinbarung noch einmal im Überblick zu verdeutlichen, um die zentralen Punkte für den eigenen Betrieb herauszufiltern.

5.1 Gestaltungsraster

Ziele der Vereinbarungen

- mögliche Ziele aus Sicht des Unternehmens:
 - Qualität und Produktivität sichern
 - Arbeits- und Gesundheitsschutz als Zukunftssicherung und Wettbewerbsvorteil
 - Schutz Dritter: z. B. Patienten, Kunden etc.
 - Einsatz moderner Managementsysteme ohne Gefährdung der Beschäftigten
- mögliche Ziele aus Sicht der Arbeitnehmervertretung:
 - Gesundheitsschutz der Beschäftigten sicherstellen
 - Sicherheit und Gesundheit der Patientinnen, Bewohner oder Kundinnen sicherstellen
 - Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer entlasten
 - alle Seiten für Überlastung sensibilisieren, Gefährdungen zum Thema machen, Arbeits- und Gesundheitsschutz als Priorität setzen
 - Beschäftigten die Möglichkeit geben, sich vor rechtlichen Konsequenzen zu schützen, die aus überlastungsbedingten Fehlern oder Schäden entstehen können
 - Folgen von Arbeitsverdichtung abmildern
 - altersgerechtes Arbeiten ermöglichen

- Arbeitsorganisation beeinflussen und verbessern
- Beschäftigten die Möglichkeit geben, Überlastungen anzuzeigen, ohne dass sie Konsequenzen fürchten müssen
- (unternehmensweite) Transparenz über Arbeitsbedingungen schaffen

Indikatoren für eine Gefährdungs- oder Überlastungssituation

- Unter welchen Bedingungen können bzw. müssen Beschäftigte oder andere eine Überlastanzeige stellen? Gibt es „objektive“ Indikatoren wie z. B. Arbeitszeiten oder Kennzahlen zur Erfassung der Arbeitsbelastung, die beim Über- oder Unterschreiten eines bestimmten Wertes ein Verfahren auslösen? Wie genau sehen diese Indikatoren aus? Wie werden sie errechnet?
- Ist die Beurteilung der Situation eher den Beschäftigten überlassen? Gibt es dazu Hilfestellungen für die Beschäftigten?
- mögliche Hinweise auf eine Überlastsituation, die angezeigt werden sollte bzw. muss:
 - erhöhtes Arbeitsvolumen
 - ungeplante Arbeit: z. B. Notfälle, unerwarteter Ausfall von Kolleginnen und Kollegen
 - Nichteinhaltung der Arbeits- und Pausenzeiten
 - organisatorische Mängel
 - mangelhafte Arbeitsbedingungen
 - zu geringe personelle Ausstattung
 - Arbeitsrückstände
 - Notwendigkeit, Aufgaben ständig neu zu priorisieren

Anzeige der Gefährdung/Überlastung

- Wer/welcher Personenkreis ist berechtigt bzw. verpflichtet, eine Überlastung anzuzeigen?:
 - einzelne Beschäftigte,
 - Teams,
 - der/die Teamsprecher/in,
 - die Interessenvertretung
 - und/oder andere Personen, Personenkreise oder Gremien

Feststellungsverfahren bei Gefährdungs- und Überlastungssituationen

- freiwilliges oder verpflichtendes Verfahren
- Wer entscheidet, ob tatsächlich eine Überlastungs- bzw. Gefährdungssituation gegeben ist?

- Wie sind die Beteiligten (Beschäftigte/r bzw. Anzeigende/r, Interessenvertretung, Führungskraft, Sozialberatung, Vertrauensleute, Qualitätsbeauftragte, Abteilungsleitung, Personalabteilung, Geschäftsführung) in das Verfahren einbezogen?
- klare Verantwortlichkeiten und Abläufe festlegen

Empfänger der Gefährdungs-/Überlastungsanzeige

- Empfänger der Überlastanzeige (Personen/Gremien): Interessenvertretung, Führungskraft, Sozialberatung, Vertrauensleute, Qualitätsbeauftragte, Abteilungsleitung, Personalabteilung, Geschäftsführung
- Welche Stellen müssen zwingend über die Anzeige informiert werden (Führungskraft, Betriebsrat)? Welche Stellen können zusätzlich informiert werden?
- bei abgestufter Dringlichkeit bzw. bei verzögerter Abhilfe: Wann ist die nächsthöhere Hierarchieebene zu informieren?

Verfahren bei Gefährdungs- und Überlastungsanzeigen

- Welche Maßnahmen folgen aus der Anzeige? Wer ist in diesem Prozess wofür verantwortlich? Wie wird die Rückmeldung an die Beschäftigten gewährleistet?
- Wie ist das Mitbestimmungsverfahren organisiert? Wie wird gewährleistet, dass der Betriebsrat von Anfang an eingebunden ist?
- Wie wird sichergestellt, dass dem/der Beschäftigten keine Nachteile entstehen?
- Gespräch mit der Führungskraft: Wer nimmt teil bzw. kann hinzugezogen werden?
- Wie wird bei Konflikten bzw. unterschiedlichen Einschätzungen vorgegangen? Wie ist die Interessenvertretung in das Verfahren eingebunden?
- Gibt es Eskalationsstufen? Welche Rolle hat die Interessenvertretung in den einzelnen Schritten? Ist die Einrichtung einer Clearing- bzw. Schlichtungsstelle sinnvoll?
- Wer ist letztlich verantwortlich dafür, dass eine Entlastung herbeigeführt wird (Führungskraft, Geschäftsführung)?
- Wenn eine zeitnahe Lösung der Überlastung nicht möglich ist: Wie findet man sinnvolle Übergangslösungen? Wodurch sind diese begrenzt?
- Wie ist die Verbindung bzw. Abgrenzung zu den Beschwerderechten aus §§ 84 und 85 Betriebsverfassungsgesetz?

Formalien

- Formulare gemeinsam entwickeln (z.B. Arbeitgeber und Interessenvertretung):
 - Wo stehen die Formulare/Vordrucke zur Verfügung?
 - Haben Beschäftigte einfachen und direkten Zugriff darauf?
 - Sind die Formulare verständlich formuliert?
 - Wie, wo und wie lange werden die eingegangenen Anzeigen aufbewahrt?
- Welche Daten enthalten die Vordrucke?
 - Team, Name (Betroffene/r oder Anzeigende/r), Abteilung
 - Situationsbeschreibung, ggf. mit vorgefertigten Ankreuzmöglichkeiten
 - Ursachen beschreiben, z. B. ungeplante Personalausfälle
 - Folgen der Überlastung beschreiben, z. B. Unmöglichkeit, anfallende Arbeiten rechtzeitig und vollständig zu erledigen
 - Hinweis auf § 242 BGB (Sorgfaltspflicht der Beschäftigten)
 - geprüfte bzw. bereits eingeleitete Abhilfemaßnahmen beschreiben
 - Vorschläge für Abhilfemaßnahmen, z. B. in Kliniken: Aufnahmestopp, Absetzen von Operationen
 - Dokumentation der bisherigen Informationsschritte

Veröffentlichungen/Transparenz/Evaluation

- Beschäftigte regelmäßig über Art, Anzahl und Umgang mit den Anzeigen informieren
- Anzeigende können sich jeder Zeit über den Stand der Bearbeitung informieren
- Welche übergreifenden Themen ergeben sich aus den Anzeigen? Wie wollen die Betriebspartner diese weiterbearbeiten?
- Verfahren zur Evaluation des Anzeigeverfahrens festlegen

Pflichten und Verantwortlichkeiten nach dem ArbSchG

- Verantwortung der Beschäftigten für die eigene Sicherheit und Gesundheit sowie von Dritten, z. B. Kollegen, Kunden, Patienten (§ 15 ArbSchG)
- Anzeigepflicht bei Gefährdungen (§ 16 ArbSchG)
- persönliche Sorgfaltspflicht und Haftung
- Pflichten des Arbeitgebers nach § 3 ff. ArbSchG
- Gewährleistung des Datenschutzes der Beschäftigten
- Recht der Beschäftigten, die Interessenvertretung in jedem Stadium hinzuzuziehen
- Verknüpfung mit anderen Instrumenten wie der Gefährdungsbeurteilung nach § 5 ArbSchG

Weiterentwicklung der Vereinbarung

- Erfahrungen aus den definierten Verfahren regelmäßig auswerten
- ggf. Vereinbarung anpassen

Einbindung der Interessenvertretung

- allgemein: Gestaltung und Weiterentwicklung des Verfahrens im Austausch mit Beschäftigten und dem Arbeitgeber
- Beteiligung bei jedem Verfahrensschritt, z. B. Entwicklung von Indikatoren für Überlastung
- Recht darauf, selbst Überlastungen anzuzeigen
- Entwicklung von Konfliktregelungen: Eskalationsstufen, betriebliche Kommission oder Schlichtungsstelle (inkl. Besetzung)
- allgemein: klare und verbindliche Mitbestimmungsregelungen, Einbeziehung der Einigungsstelle
- verbindliche Regelungen: Welche Lösungen und Verfahren sollen mittelfristig helfen, Gefährdungen bzw. Überlastsituationen zu vermeiden?

5.2 Rechtliche Grundlagen

Der Begriff Überlastungsanzeige stammt aus dem Arbeitsrecht. Er wird jedoch weder in einem Gesetz noch in einem Tarifvertrag ausdrücklich verwendet. Den rechtlichen Rahmen bilden Teile des Arbeitsschutzgesetzes (ArbSchG), des Arbeitsvertrags (hier die Nebenpflichten) und des Bürgerlichen Gesetzbuchs (BGB).

Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer müssen Überlastungssituationen im Arbeitsverhältnis anzeigen. Dies ergibt sich aus den arbeitsvertraglichen Nebenpflichten: Das sind zum einen „vertragstypische Pflichten beim Dienstvertrag“ (§ 611 BGB), wonach die Arbeitnehmer zur Erbringung der versprochenen Dienste verpflichtet sind. Auch aus § 241 BGB (Abs. 2, Rücksicht auf die Rechte, Rechtsgüter und Interessen des anderen Teils) und § 242 BGB (Leistung nach Treu und Glauben) ergibt sich, dass der Arbeitgeber vor Schäden zu bewahren ist. Vor deren Eintritt ist zu warnen und zusätzlich auf organisatorische Mängel hinzuweisen, beispielsweise auf personelle Unterbesetzung oder das Überschreiten der zulässigen Arbeitszeiten. Kommen Beschäftigte dieser Pflicht nicht nach, kann es zu Schadensersatzforderungen kommen (§ 823 BGB).

Ausformuliert werden die Nebenpflichten in § 15 ArbSchG: „Die Beschäftigten sind verpflichtet, nach ihren Möglichkeiten [...] für ihre Sicher-

heit und Gesundheit bei der Arbeit Sorge zu tragen. Entsprechend Satz 1 haben die Beschäftigten auch für die Sicherheit und Gesundheit der Personen zu sorgen, die von ihren Handlungen oder Unterlassungen bei der Arbeit betroffen sind.“ Letzteres kann Kolleginnen und Kollegen ebenso betreffen wie Kunden und Patienten.

Dass gesundheitliche Gefahren angezeigt werden müssen, regelt § 16 ArbSchG. Darin heißt es: Eine „unmittelbare erhebliche Gefahr für die Sicherheit und Gesundheit“ ist unverzüglich von den Beschäftigten zu melden. Für den Zeitpunkt der Anzeige heißt das: Die Gefährdung muss ohne Verzögerung nach dem Feststellen angezeigt werden. Unter welcher Benennung die Anzeige geführt wird, ist nebensächlich. Zudem besteht keine Vorschrift für ihre Form, sie kann auch mündlich erfolgen. Ausschlaggebend ist, *dass* Anzeige erstattet wird – nicht *wie*. Trotzdem ist es sinnvoll, Formulare vorzuhalten. Die schriftliche Erfassung einer Überlast kann etwa relevant werden, wenn es zu einem strafrechtlichen Verfahren kommt (siehe im Folgenden).

Das Anzeigen der Gefährdung entbindet Beschäftigte nicht von der Verpflichtung, auch danach verantwortungsvoll, sorgfältig und im Rahmen ihrer Möglichkeiten ihren Aufgaben nachzugehen. Führungskräfte, Vorgesetzte und Arbeitgeber haben ebenfalls Pflichten, hier auch Fürsorgepflichten genannt. In BGB § 618 ist die „Pflicht zu Schutzmaßnahmen“ formuliert: Beschäftigte müssen „gegen Gefahr für Leben und Gesundheit soweit geschützt sein, als die Natur der Dienstleistung es gestattet.“

§ 3 ArbSchG „Grundpflichten des Arbeitgebers“ verpflichtet Letzteren dazu, „die erforderlichen Maßnahmen des Arbeitsschutzes unter Berücksichtigung der Umstände zu treffen, die die Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten bei der Arbeit beeinflussen. Er hat die Maßnahmen auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen und erforderlichenfalls sich ändernden Gegebenheiten anzupassen. Dabei hat er eine Verbesserung von Sicherheit und Gesundheitsschutz der Beschäftigten anzustreben.“ Die §§ 5 und 6 legen weiter fest, dass a) Gefährdungsbeurteilungen durchzuführen und nachzuweisen sind b) Maßnahmen zur Abhilfe von Gefährdungen zu treffen sind.

Zu den Grundpflichten des Arbeitgebers gehört es demnach, die Arbeit so zu organisieren, dass die Sicherheit und Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht gefährdet sind. Kommt er dieser Verantwortung nicht nach, haftet er für die Fehler und Schäden, die dadurch entstehen. Machen Beschäftigte den Arbeitgeber auf Gefährdungen aufmerksam, zeigen sie an, dass die Organisation Mängel aufweist und ihre Aufgaben nicht ordnungsgemäß erfüllbar sind. So können sie sich vor möglichen Folgen schützen. Ge-

fährdungsanzeigen bieten Beschäftigten demnach Schutz vor möglichen negativen Konsequenzen bei Schadensfällen, bei Beeinträchtigung der Sicherheit und Gesundheit von Kolleginnen und Kollegen sowie Dritten:

- Zivilrechtlich kann das Anzeigen der Überlastung vor Schadensersatz Dritter (z. B. Patienten) schützen. Denn hier wird in der Regel gegen eine konkrete Person geklagt.
- Strafrechtliche Verfahren richten sich immer gegen Einzelne. Auch hier kann die Überlastungsanzeige hilfreich sein. Das Verschulden seitens Beschäftigter ist leichter nachweisbar als z. B. seitens der Geschäftsführung, die die Organisationsverantwortung trägt.
- Arbeitsrechtlich kann die Anzeige Schutz bieten vor verhaltensbedingter Kündigung, z. B. aufgrund von Fehlern wegen Überlastung.

Die Überlastungsanzeige ist eine Urkunde im Sinne des Strafgesetzbuchs. Sie darf deshalb nicht ohne Einwilligung der betroffenen Beschäftigten vernichtet werden. Es empfiehlt sich, eine Kopie im Betriebsratsbüro aufzubewahren, was auch für die Beschäftigten eine Absicherung darstellen kann.

Betriebs- und Personalräte können bei Überlastungen und Gefährdungen die Initiative ergreifen: Das Informieren und Sensibilisieren der Beschäftigten sind wichtige betriebliche Ziele, die sofort umgesetzt werden können. Die Mitbestimmungsrechte in § 87 Abs. 1 Ziff. 7 BetrVG (Gesundheitsschutz) und/oder § 87 Abs. 1 Ziff. 1 (Ordnung im Betrieb) bieten eine gute Grundlage für die Aushandlung eines Verfahrens zum Umgang mit Überlastungsanzeigen. Personalräte haben gemäß § 75 Abs. 3 Ziff. 11 Bundespersonalvertretungsgesetz (BPersVG) ein Mitbestimmungsrecht im Arbeits- und Gesundheitsschutz: beispielsweise bei der Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen, der Beurteilung von Gefahren am Arbeitsplatz und der Planung von Maßnahmen zur Verbesserung von Sicherheit und Gesundheitsschutz der Beschäftigten.

6 BESTAND DER VEREINBARUNGEN

Tabelle 1

Art und Anzahl der Vereinbarungen

Art der Vereinbarung	Anzahl
Betriebsvereinbarung	11
Dienstvereinbarung	3
Gesamtbetriebsvereinbarung	4
Richtlinie	4
Regelungsabrede	1
Ergänzungstarifvertrag	1
Gesamt	24

Tabelle 2

Verteilung der Vereinbarungen nach Branchen

Branchen	Anzahl
Chemische Industrie	1
Elektro	1
Fahrzeughersteller Kraftwagen	1
Gesundheit und Soziales	7
Glas- und Keramikgewerbe	1
Kreditgewerbe	2
Maschinenbau	1
Mineralölverarbeitung	1
Nachrichtentechnik/Unterhaltungs-, Automobilelektronik	2
Öffentliche Verwaltung	2
Unternehmensbezogene Dienstleistungen	3
Versicherungsgewerbe	2
Gesamt	24

Tabelle 3

Abschlussjahr der Vereinbarungen

Abschlussjahr	Anzahl
1992	1
1997	1
1998	1
1999	1
2001	1
2002	4
2003	2
2004	2
2008	2
2009	2
2010	2
2011	2
2012	1
2014	1
Keine Angabe	1
Gesamt	24

LITERATUR- UND INTERNETVERZEICHNIS

Literatur

Hinrichs, Sven (2015): Messung von psychischen Belastungen am Arbeitsplatz, in: Wirtschaftswissen (Loseblatt), 4/2015, www.btg.de/fileadmin/btg/media/Artikel/2015/ww_2015-04.pdf [5.11.2015]

Joiko, Karin/Schmauder, Martin/Wolff, Gertrud (2010): Psychische Belastung und Beanspruchung im Berufsleben: Erkennen – Gestalten, 5. Aufl., Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hg.), <http://www.baua.de/cae/servlet/contentblob/673898/publicationFile/50008/A45.pdf> [5.11.2015]

Keifert, Harald (2002): Überlastungsanzeige und zivilrechtliche Haftung im Schadensfall. Ein Überblick, Elchingen.

Lindner, Doreen (2012): Die Überlastungsanzeige, 2. Auflage, ver.di Bildung und Beratung (Hg.), Düsseldorf.

Mörsel, Ernst-Günther (2011): Funktion und Bedeutung einer Überlastungsanzeige, <http://lueneburger-heide.verdi.de/branchen-und-berufe/gesundheits-soziale-dienste-wohlfahrt-und-kirchen/++co++21e65e5a-54e2-11e3-bceb-52540059119e> [5.11.2015]

Pflegewiki (ohne Jahr): Überlastungsanzeige, <http://www.pflegewiki.de/wiki/%C3%9Cberlastungsanzeige> [5.11.2015]

Rundnagel, Regine (2007): Die Überlastungsanzeige/Die Gefährdungsanzeige, http://www.ergo-online.de/site.aspx?url=html/arbeitsorganisation/ergebnis_arbeiten/ueberlastungsanzeige.htm [5.11.2015]

ver.di Bildung + Beratung (2012): Praxistipp für Beschäftigte zur Überlastungsanzeige, <https://www.verdi-bub.de/service/praxistipps/archiv/ueberlastungsanzeige/> [5.11.2015]

ver.di-Bundesverwaltung (2010): Gute Arbeit im Krankenhaus, Download unter http://archiv.verdi-gute-arbeit.de/upload/m4c0f8737486d9_verweis1.pdf [5.9.2016]

ver.di (ohne Jahr): Arbeiten bis zum Umfallen – was tun?, <http://zdf.verdi.de/portal/msg/informationen-zum-arbeitsrecht/arbeitszeit/++co++524ed5aa-5b71-11e3-8e56-52540059119e> [5.11.2015]

Wittig-Goetz, Ulla (2004): Belastungen & Beanspruchungen, http://www.ergo-online.de/site.aspx?url=html/organisation_arbeitsschutz/grundbegriffe/belastungen_beachspruchungen.htm [5.11.2015]

Internethinweise

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA): Basiswissen, Handlungshilfen und mehr: <http://www.gefaehrungsbeurteilung.de>

ÜBER DIE SAMMLUNG VON BETRIEBSVEREINBARUNGEN

Die Hans-Böckler-Stiftung verfügt über die bundesweit einzige bedeutsame Sammlung betrieblicher Vereinbarungen, die zwischen Unternehmensleitungen und Belegschaftsvertretungen abgeschlossen werden. Derzeit enthält unsere Datenbank etwa 16.000 Vereinbarungen zu ausgewählten betrieblichen Gestaltungsfeldern.

Unsere breite Materialgrundlage erlaubt Analysen zu betrieblichen Gestaltungspolitiken und ermöglicht Aussagen zu Trendentwicklungen der Arbeitsbeziehungen in deutschen Betrieben. Regelmäßig werten wir betriebliche Vereinbarungen in einzelnen Gebieten aus. Leitende Fragen dieser Analysen sind: Wie haben die Akteure die wichtigsten Aspekte geregelt? Welche Anregungen geben die Vereinbarungen für die Praxis? Wie ändern sich Prozeduren und Instrumente der Mitbestimmung? Existieren ungelöste Probleme und offene Fragen? Die Analysen betrieblicher Vereinbarungen zeigen, welche Regelungsweisen und -verfahren in Betrieben bestehen. Die Auswertungen verfolgen dabei nicht das Ziel, Vereinbarungen zu bewerten, denn die Hintergründe und Strukturen in den Betrieben und Verwaltungen sind uns nicht bekannt. Ziel ist es, betriebliche Regelungspraxis abzubilden, Trends aufzuzeigen und Gestaltungshinweise zu geben.

Bei Auswertungen und Zitaten aus Vereinbarungen wird streng auf Anonymität geachtet. Die Kodierung am Ende eines Zitats bezeichnet den Standort der Vereinbarung in unserem Archiv und das Jahr des Abschlusses. Zum Originaltext der Vereinbarungen haben nur Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Archivs und Autorinnen und Autoren Zugang.

Zusätzlich zu diesen Auswertungen werden vielfältige anonymisierte Auszüge aus den Vereinbarungen in der Online-Datenbank im Internetauftritt der Hans-Böckler-Stiftung zusammengestellt. Damit bieten wir anschauliche Einblicke in die Regelungspraxis, um eigene Vorgehensweisen und Formulierungen anzuregen.

Das Internetangebot ist unmittelbar zu erreichen unter www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen

Anfragen und Rückmeldungen richten Sie bitte an betriebsvereinbarung@boeckler.de

Ausgewertet werden 24 Regelungen aus über 20 Jahren Vereinbarungspraxis. Quer durch unterschiedliche Branchen geht es um Umgangsweisen mit Überlastungs- bzw. Gefährdungsanzeigen. Welche Ursachen haben Überlastungssituationen? Wie wird die Interessenvertretung eingebunden? Wie gestaltet sich der rechtliche Rahmen?

Die Anzeige von Überlastungen kann ein wichtiger Baustein des betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes sein. Dieser gewinnt, nicht zuletzt angesichts ständig steigender Zahlen bei psychischen Belastungen, an Bedeutung. Beispiele zeigen die Bandbreite der betrieblichen Regelungen.

WWW.BOECKLER.DE

ISBN 978-3-86593-246-4