

„Der Mensch steht im Mittelpunkt.“

Interview mit Prof. Dipl.-Ing. Frank Werner,
Stellvertretender Leiter Prävention der BG BAU -
Berufsgenossenschaft der Bauwirtschaft Prävention, Berlin



„Beim Thema psychische Belastungen sind in den letzten Jahren Tabus gebrochen worden.“

Frank Werner,
Diplom-Bauingenieur

- **Als Träger der gesetzlichen Unfallversicherung ist die Berufsgenossenschaft der Bauwirtschaft, kurz BG BAU, bundesweit für unterschiedliche Gewerke und bau-nahe Dienstleistungen zuständig. Sind die psychischen Belastungen bei Ihren Mitgliedsbetrieben ein Thema?**

Wir haben Unternehmen, die sehr tief eingestiegen sind und verschiedene Werkzeuge gewinnbringend anwenden. Es kommt aber ebenso vor, dass Aufsichtspersonen – sowohl unsere als auch die der staatlichen Arbeitsschutzbehörde – das Thema vor Ort überhaupt erst anstoßen, wenn sie bei Fragen nach der Gefährdungsbeurteilung auch den Aspekt der psychischen Belastungen abgedeckt sehen wollen. Das heißt, es ist in unseren Unternehmen sehr unterschiedlich angekommen.

- **Hat das mit der Betriebsgröße zu tun?**

Weniger. Es kommt eher darauf an, wie gut das Unternehmen organisiert ist. Wo die Gefährdungsbeurteilung routiniert angewendet wird, fließen psychische Aspekte meist mit ein, seitdem dies laut Arbeitsschutzgesetz gefordert wird.

- **Entscheidend ist also welche Rolle die Gefährdungsbeurteilung im Unternehmen spielt?**

Genau. Wird sie als notwendiges Übel betrachtet oder vielmehr als Werkzeug, um die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten gesünder zu gestalten – darauf kommt es an. Unternehmen, die den Handlungszyklus der Gefährdungsbeurteilung verinnerlicht haben, berücksichtigen das Thema Psyche. Und füllen das auch mit Leben.

- **Welche Haltung nimmt die BG BAU bei Unternehmen ein, die das Thema noch nicht angegangen haben?**

Wir, insbesondere unsere Aufsichtspersonen, beraten die Betriebe. Das gleiche gilt für den Arbeitsmedizinisch Sicherheitstechnischen Dienst der BG BAU. Aber klar ist auch: Vor Ort fragen wir gezielt nach, ob eine Gefährdungsbeurteilung vorliegt. Nicht nur das. Unsere Fachleute sehen sich an, wie umfassend diese ist und ob sie tatsächlich zu den Gegebenheiten passt. Die Gefährdungsbeurteilung ist ein Werkzeug zum Nutzen des Betriebes. Das soll in den Köpfen aller Beteiligten ankommen.

- **Welche Hürden sind da zu überwinden?**

Allein der Begriff Gefährdungsbeurteilung wirkt belastend. Mit der Verankerung im Arbeitsschutzgesetz wird die Gefährdungsbeurteilung als komplexe, zusätzlich empfundene Aufgabe wahrgenommen. Früher haben die Betriebe mit ihren routinemäßigen Abläufen bei der Arbeitsvorbereitung auch die Gefährdungen beurteilt. Das war ganz selbstverständlich, es hieß nur anders. Auch die Aspekte psychischer Belastungen waren immanent. Beispiele hierfür finden Sie in unseren Werkzeugen zur Gefährdungsbeurteilung, wie dem Kompendium Arbeitsschutz oder den Handlungshilfen zur Gefährdungsbeurteilung auf der CD-ROM und im Online-Portal. Wir haben es bei den Fragen zur Betriebsorganisation oder zu den Belastungen von Beschäftigten thematisiert.

- **Die Inhalte sind also nichts Neues, sondern mit dem Begriff Gefährdungsbeurteilung nur anders gefasst worden. Wie ist es mit dem Thema Psyche?**

Es ist in jedem Fall richtig, das explizit zu benennen. Gerade bei uns am Bau, wo man besonders hart zu sich ist.

■ **Spielt es eine Rolle, dass es eine stark männlich geprägte Berufswelt ist?**

Die Branche wurde dominiert von Männern, die den harten Bedingungen trotzen: Staub, schwere körperliche Arbeit, Witterung und Sturm mit allem Drum und Dran. Diese Männer wollten ihre Probleme selbst lösen. Von dieser Haltung ist man zwischenzeitlich weg. Stellen Sie sich vor, jemand hat einen schweren Unfall auf der Baustelle miterlebt oder sogar an einem Kollegen Erste Hilfe geleistet. So jemand kann traumatisiert sein. Heute nimmt er sich professionelle ärztliche Hilfe. Da sind in den letzten Jahren Tabus gebrochen worden.

■ **Also für die Baubranche ein großer Schritt...**

Früher war Arbeitsschutz fast gleichbedeutend mit Maschinensicherheit. Heute begeben wir uns auf eine Metaebene und betrachten ein gesamtes System, ein Arbeitssystem. Und da spielt der Mensch eine ganz wesentliche Rolle.



Die Ideen der Menschen, die jeden Tag den Arbeitsbedingungen ausgesetzt sind, kann ein Unternehmen nicht mit Gold aufwiegen.

■ **Betrachten Sie dabei die arbeitenden Menschen mit ihrer beruflichen und privaten Situation?**

Ja, denn niemand erwacht erst auf der Baustelle oder im Betrieb zum Leben. Beruf und Familie spielen eine Rolle, samt den Rahmenbedingungen, die dahinterstehen.

■ **Wie öffnen Sie Betriebe, die sich bisher nicht mit psychischen Belastungen beschäftigen haben?**

Indem wir den Gedanken, der dahintersteckt, sichtbar machen: Der Mensch steht im Mittelpunkt der Betrachtung. Er ist ein wesentlicher Garant für den Erfolg eines Unternehmens. Dazu tragen gute Arbeitsbedingungen bei. Diese sind in ihrer Komplexität die Grundlage dafür, dass sich die Beschäftigten mit dem Betrieb und dessen Zielen identifizieren. Nur so ist der unternehmerische Erfolg langfristig stabil und sind auch die Arbeitsplätze sicher. Die besondere Herausforderung im Bereich des Baus und baunaher Dienstleistungen ist, dass keine Baustelle der anderen gleicht. Die Arbeitsbedingungen unterliegen einem Prozess ständiger Veränderungen. Neben den baustellentypischen Gefährdungen stellen äußere Einflüsse eine zusätzliche Belastung dar: Das Verhältnis von Auftraggeber und Auftragnehmer muss ständig vor dem Hintergrund eines harten, wirtschaftlichen Kampfes um Aufträge moderiert werden. Der Umgang mit Kunden und auch anderen Gewerken ist sehr anspruchsvoll.

■ **Das stellt vor allem an Bauleiter und Poliere hohe Anforderungen...**

Deshalb ist es wichtig, ein Bewusstsein dafür zu schaffen, was gute Arbeit ausmacht. Der Erfolg muss sich zeigen in einem guten Betriebsklima, in zufriedenen und gesunden Beschäftigten.

■ **Die Beschäftigten haben ja oft direkten Kundenkontakt. Wie lassen sich dort Konflikte vermeiden?**

Durch gute Arbeitsvorbereitung und gewisse Handlungs- und Entscheidungsspielräume. Da läuft ja jeder Auftrag anders ab. Bei Familie X wird der Maler mit offenen Armen empfangen, weil er das Heim verschönert. Familie Y sieht ihn dagegen als Störenfried, der alles schmutzig macht. Dann ist es gut, wenn er entscheiden kann, eine extra große Folie zum Abdecken zu besorgen und mehr Zeit fürs Aufräumen einzuplanen.

■ **Auch Baustellen auf Straßen oder im Gleisbereich werden als störend empfunden. Und mit ihnen diejenigen, die dort arbeiten...**

Genau, weil jeder von uns unter Zeitdruck steht. Aber anstatt uns über den Stau zu ärgern, der durch die Baustelle entsteht, sollten wir froh sein, dass sich jemand um eine funktionierende Infrastruktur kümmert. Doch die Beschäftigten stehen unmittelbar am bedrohlich schnell fließenden Verkehr, der nach meiner Meinung oft viel zu wenig reguliert und überwacht wird. Dabei sind Sie immer wieder den Anfeindungen durch Autofahrer ausgesetzt. Wer von uns kann eine so lebensbedrohliche und beschämende Arbeitssituation aushalten? Das beeinflusst die seelische Gesundheit der Beschäftigten ganz massiv.



■ **Und die Gebäudereiniger? Das ist ja die größte Versichertengruppe der BG BAU.**

Auch ihnen mangelt es an Wertschätzung. Meist fangen die Beschäftigten von Reinigungs- oder Gebäudedienstleistungsunternehmen an zu arbeiten, wenn wir in Feierabend gehen, obgleich sie ebenfalls Familien, Kinder oder auch pflegebedürftige Angehörige haben, die sie unterbringen und versorgen müssen. Es würde ihnen sicher guttun, wenn man sie wahrnimmt und sich für ihre Arbeit bedankt. Wir sollten uns daran erinnern, dass jede dieser Leistungen ihre Rechtfertigung hat und letztendlich der Gesellschaft dienlich ist.

■ **Kommen wir noch einmal auf die betriebliche Ebene. Wer sind beim Thema psychische Belastungen die Akteure?**

Häufig kommt die Frage: Müssen wir jetzt noch einen Psychologen einstellen? Die Antwort lautet: Nein. Es sind tatsächlich die üblichen betrieblichen Akteure des Arbeitsschutzes - vom Unternehmer und den betrieblichen Führungskräften über die Fachkräfte für Arbeitssicherheit und Betriebsärzte bis zum Betriebs- oder Personalrat. Daneben wird viel externe Beratung angeboten. Oft sind unsere Aufsichtspersonen, aber auch die Expertinnen und Experten des Arbeitsmedizinisch Sicherheitstechnischen Dienstes der BG BAU bereits sehr eng in die Unternehmen vernetzt. Falls man sich für eine externe Beratung entscheidet, ist wichtig: Nur wer ein Verständnis für die Branche hat, kann einen Gewinn an Wissen erarbeiten.

■ **Wie gehen Unternehmen vor, wenn Handlungsbedarf besteht?**

Am besten beherzigen sie den Grundsatz: Macht die Betroffenen zu Beteiligten. Ein ganz wirksames Werkzeug ist der Ideentreff. Die Ideen der Menschen, die jeden Tag den Arbeitsbedingungen ausgesetzt sind, kann ein Unternehmen nicht mit Gold aufwiegen. Warum? Sie sehen, wo Probleme liegen und können oft eine Menge zu deren Lösung beitragen. Wir haben körperlich stark belastende Arbeitsbedingungen im Straßenbau, im klassischen Hoch- und Tiefbau, Tunnel- und im Gleisbau, aber auch bei den Gebäudereinigern. Wir alle wissen, wie sehr Witterungsbedingungen immer auch an den Nerven zerrern. Zu mehr Zufriedenheit führen relativ einfache Dinge wie eine gute Wetterschutzbekleidung, solider Sonnenschutz, vernünftige Tagesunterkünfte oder ein ordentliches WC auf der Baustelle.

■ **Das sind Maßnahmen, die Wertschätzung ausdrücken. Was stärkt Beschäftigten noch den Rücken?**

Ein gutes Arbeitsergebnis, das anerkannt wird. Die Beschäftigten werden nicht immer in dem Maße wahrgenommen, wie sie es bei den heutigen Arbeitsbedingungen verdient hätten.



Mein Vater war Maurer und zu Recht stolz auf seine Arbeit. Heute fehlt oft die Anerkennung für solche Berufe.

■ **Was hat sich da verändert?**

Durch wenig auskömmliche Verträge und hohen Zeitdruck eine ganze Menge. Früher haben die Männer auf einer Baustelle in der Nähe ihres Wohnortes den ganzen Tag hart gearbeitet, sind aber mit einer gewissen Zufriedenheit nach Hause gekommen – sie haben ihr Tagewerk geleistet, bei allen Gewerken des Baus mit einem sicht- und greifbaren Ergebnis. Mein Vater war Maurer und stolz auf seine Arbeit. Heute fehlt die Anerkennung für diese Berufe. Zudem werden die Aufträge nicht mehr in erster Linie regional vergeben, sondern in einem Preiskampf bundesweit. Das Ergebnis: Die aus dem Norden bauen im Süden und umgekehrt. Die daraus resultierenden Fahrzeiten fehlen den Beschäftigten beim Familienleben, für soziale Kontakte, für die Gesundheit. Auch kannten sich früher die Gewerke auf den Baustellen. Jetzt hat man weit weg von Zuhause mit ständig anderen Firmen zu tun. Da gibt es jede Menge Missverständnisse und Konflikte.

■ **Das heißt, die sozialen Aspekte der Arbeit haben sich verschlechtert?**

Ja, und das schlägt sich in psychischen Belastungen auf unsere Versicherten nieder. Da ist es schwer für die Führungskräfte, gegenzuhalten. Nicht nur bei den Betrieben, sondern auch auf politischer Ebene müssen wir uns einsetzen. Beispielsweise für eine Vergabepraxis, die auf Qualität, Reputation, Erfahrung setzt. Wir stehen über unsere Sozialpartner, also über die Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertreter, in einem intensiven Dialog, um einen solchen Veränderungsprozess zu flankieren. Da sind wir auf einem sehr guten Weg.

■ **Es gibt neben den genannten eine Reihe weiterer Belastungsfaktoren auf Baustellen. Wo besteht besonderer Handlungsbedarf?**

Bei der Arbeitsumgebung. Ich selbst habe gern als Bauleiter gearbeitet, es ist ein toller Job, aber der ist natürlich geprägt von Dreck und Witterung – Kälte, Regen, Hitze. Hinzu kommt die körperliche Belastung. Die bietet aber auch einen gewissen Schutz vor anderen Mechanismen: Ein Maurer oder ein Stahlbetonbauer beispielsweise arbeitet sehr konzentriert. Er hat nicht drei, vier oder fünf Prozesse parallel zu erledigen wie jemand, der vielleicht in einer Verwaltung arbeitet.



■ **Bei Polieren und Baustellenleitern sieht das aber anders aus, oder?**

Auf jeden Fall. Der Unternehmer und seine Führungskräfte müssen Struktur schaffen und eine Kultur prägen. Eine ganz wichtige Aufgabe ist es, den Beschäftigten ein Gefühl der Arbeitsplatzsicherheit zu geben. Erst dann kann so etwas aufkommen wie Freude bei der Arbeit und Selbstverwirklichung. Diese Aspekte haben einen ganz erheblichen Einfluss auf die Psyche der Menschen.

■ **Wie können Unternehmen das unter den genannten Bedingungen leisten?**

Durch eine klare Standortbestimmung. Wie gehe ich mit meinen Beschäftigten um, wo gibt es Hinweise auf Probleme – beispielweise ein hoher Krankenstand. Wie gehe ich mit mir selbst um und bin ich in puncto Sicherheit und Gesundheit ein Vorbild? Wie gehen meine Beschäftigten miteinander um, gibt es vielleicht Konflikte oder Rivalitäten, die ich entschärfen kann?

Wer hat Potenzial, das ich gewinnbringender einsetzen kann und das sich im Sinne der beiderseitigen Zufriedenheit positiv auf mein Unternehmen auswirkt? Wir unterstützen Betriebe bei der Lösungsfindung. Ein ganz wichtiges Element ist dabei ein Arbeitsschutzmanagementsystem. Wir haben viele Unternehmen, die AMS BAU für sich als Werkzeug entdeckt haben, um Struktur in den Arbeitsschutz zu bringen.

- **Ihr Credo lautet also: Organisiere einen guten Arbeitsschutz und sei Vorbild. Beteilige deine Beschäftigten bei der Gefährdungsbeurteilung und an der Entwicklung von Schutzmaßnahmen. Das Thema psychische Belastungen gehört einfach dazu.**

Genau.

- **Sehen das die Betriebe auch so?**

Fragen Sie Unternehmer oder Beschäftigte, ob ihre Psyche Einfluss auf ihr Arbeitsleben hat, wird jeder sagen: Ja, klar. Aber das zu begründen ist schon eine andere Sache. Die Gefährdungsbeurteilung ist ein guter Weg, um die innerbetrieblichen Rahmenbedingungen bewerten zu können und möglichst optimal zu gestalten. Es wird ein Weg kleiner Schritte sein. Aber ich denke, dass der Fachkräftemangel einen gewissen Zwang erzeugen wird, Arbeits- und Lebensbedingungen am Bau besser zu gestalten und diese tollen Berufe wieder attraktiv zu machen.

Dieses Gespräch entstand im Rahmen der Interviewreihe „Schutz und Stärkung der Gesundheit bei arbeitsbedingten psychischen Belastungen“ des GDA Arbeitsprogramms Psyche.

Die Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (GDA) ist eine Initiative von Bund, Ländern und Unfallversicherungsträgern zur Stärkung von Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz. Im Rahmen des aktuell laufenden Arbeitsprogramms „Schutz und Stärkung der Gesundheit bei arbeitsbedingten psychischen Belastungen“ (www.gda-psyche.de) werden kreative Ideen gefördert, mit denen psychische Belastungen am Arbeitsplatz erfolgreich gemeistert werden können.

Im Rahmen einer Interviewreihe schildern Vertreterinnen und Vertreter unterschiedlicher Institutionen und Unternehmen ihre Sichtweise auf das Thema arbeitsbedingte psychische Belastungen.

Interview: Miriam Becker, Becker Kommunikation, Wiesbaden

Fotos: Gerald Zörner, Berlin

Gestaltung: Vanessa Seeger, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Dresden