

# 108. Sicherheitswissenschaftliches Kolloquium

Wie wirksam sind Fachkräfte für  
Arbeitssicherheit?  
Ergebnisse einer Langzeitstudie

Werner Hamacher

13. Januar 2015 in Wuppertal



## Präventionsangebote

# syko - Portal



Werkzeuge  
Kompetenzentwicklung  
Beratung/Coaching  
Veranstaltungen

[www.syko-portal.de](http://www.syko-portal.de)

*interdisziplinär*

*kooperativ*

*systemisch*

*dynamisch*

*wissenschaftlich*

*praktisch*

*zukunftsorientiert*

*nachhaltig*

[www.systemkonzept.de](http://www.systemkonzept.de)



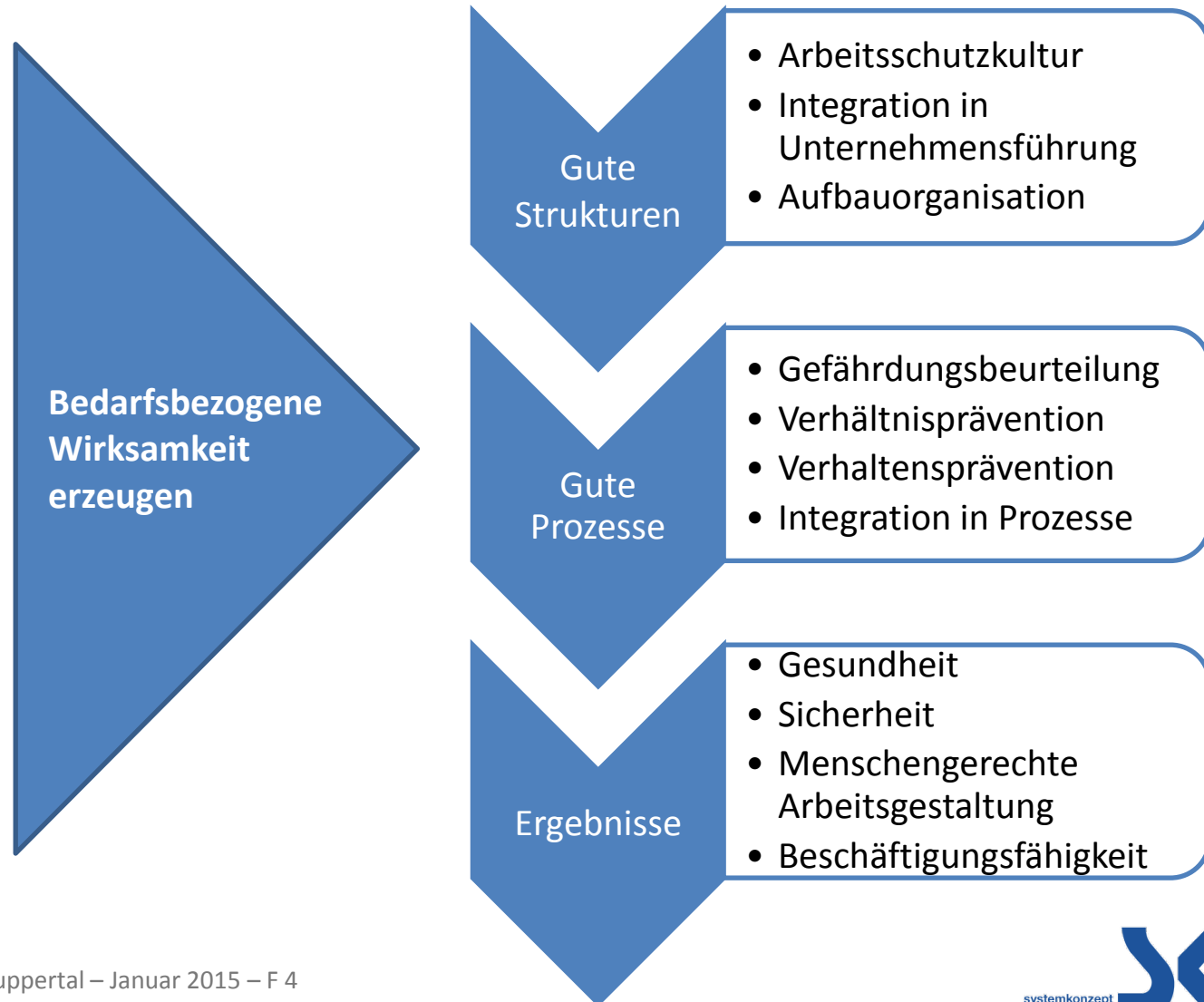
1. Die Sifa-Langzeitstudie
2. Tätigkeit und Wirksamkeit - Überblick
3. Kompetenzen, Einstellungen, Motive, Arbeitsweisen
4. Betriebliche Einsatzbedingungen und Handlungsrahmen
5. Tätigkeit und Wirksamkeit zu psychischen Belastungen
6. Kooperation als qualitätsbestimmendes Merkmal
7. Stellschrauben, Ableitungen, Handlungsempfehlungen

**Nicht die Berechnung und Vorhaltung der Ressourcen sind entscheidend, sondern die erzielten Wirkungen!**

## § 1 ASiG

Mit der Bestellung von Sifa + BA soll erreicht werden:

- Anwendung der Vorschriften entsprechend den besonderen Betriebsverhältnissen
- Verbesserung des Arbeitsschutzes
- Erreichen eines möglichst hohen Wirkungsgrades

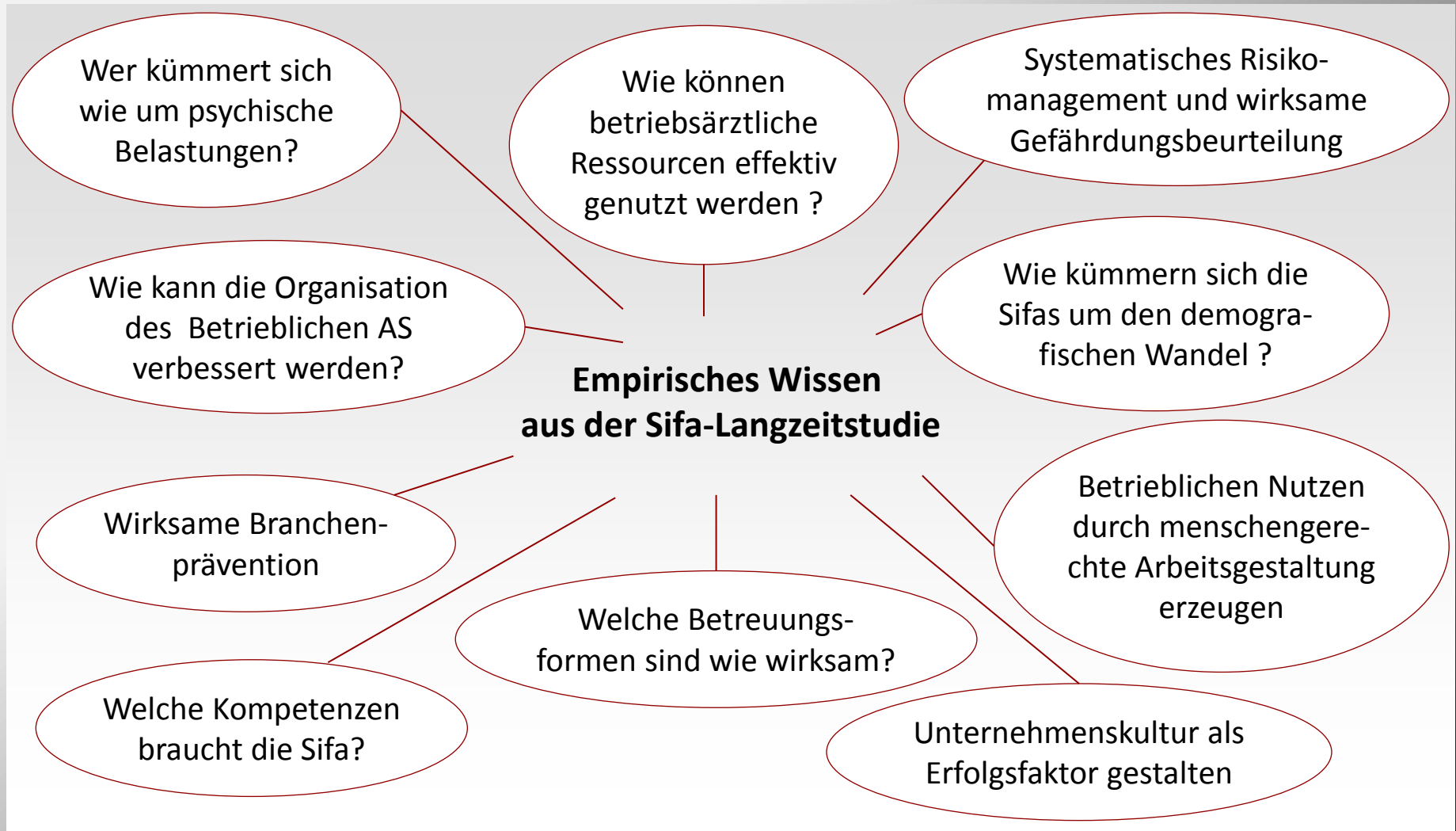


Die Sifa-Langzeitstudie wurde im Auftrag der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV) im Zeitraum 2004 bis 2012 von einer Forschungsgemeinschaft durchgeführt

- ▶ Lehrstuhl für Arbeits- und Organisationspsychologie der Universität Jena, Prof. Rüdiger Trimpop
- ▶ Systemkonzept GmbH, Werner Hamacher
- ▶ Institut für Technische Logistik und Arbeitssysteme der TU Dresden, Prof. Martin Schmauder
- ▶ Medienzentrum der TU Dresden, Prof. Thomas Köhler

## Was bietet die Studie den Betrieben, den UVT und der ASV?

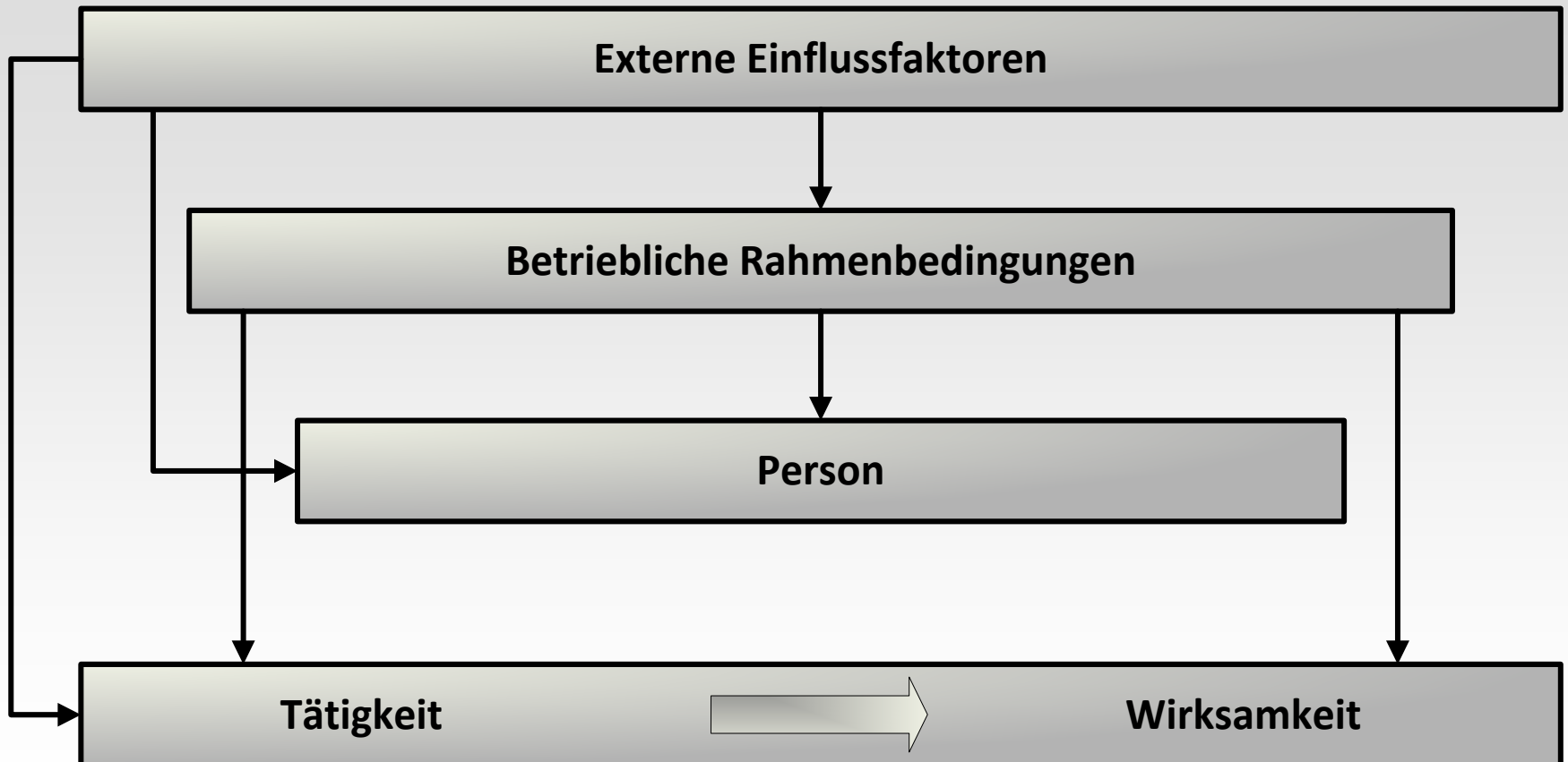
- Empirisch gesichertes und validiertes Wissen über
  - Wirksamkeitszusammenhänge und deren Entwicklung über die Zeit
  - Aufzeigen nicht ausgeschöpfter Potenziale
- Erkenntnisse für das Handeln auf den zeitgemäßen Präventionsfeldern, validiert durch Geschäftsführer, Betriebsärzte und Betriebsräte aus 400 Unternehmen
- Datenbasis für eine evidenzbasierte Prävention
- Daten zur DGUV Vorschrift 2 vor ihrer Einführung

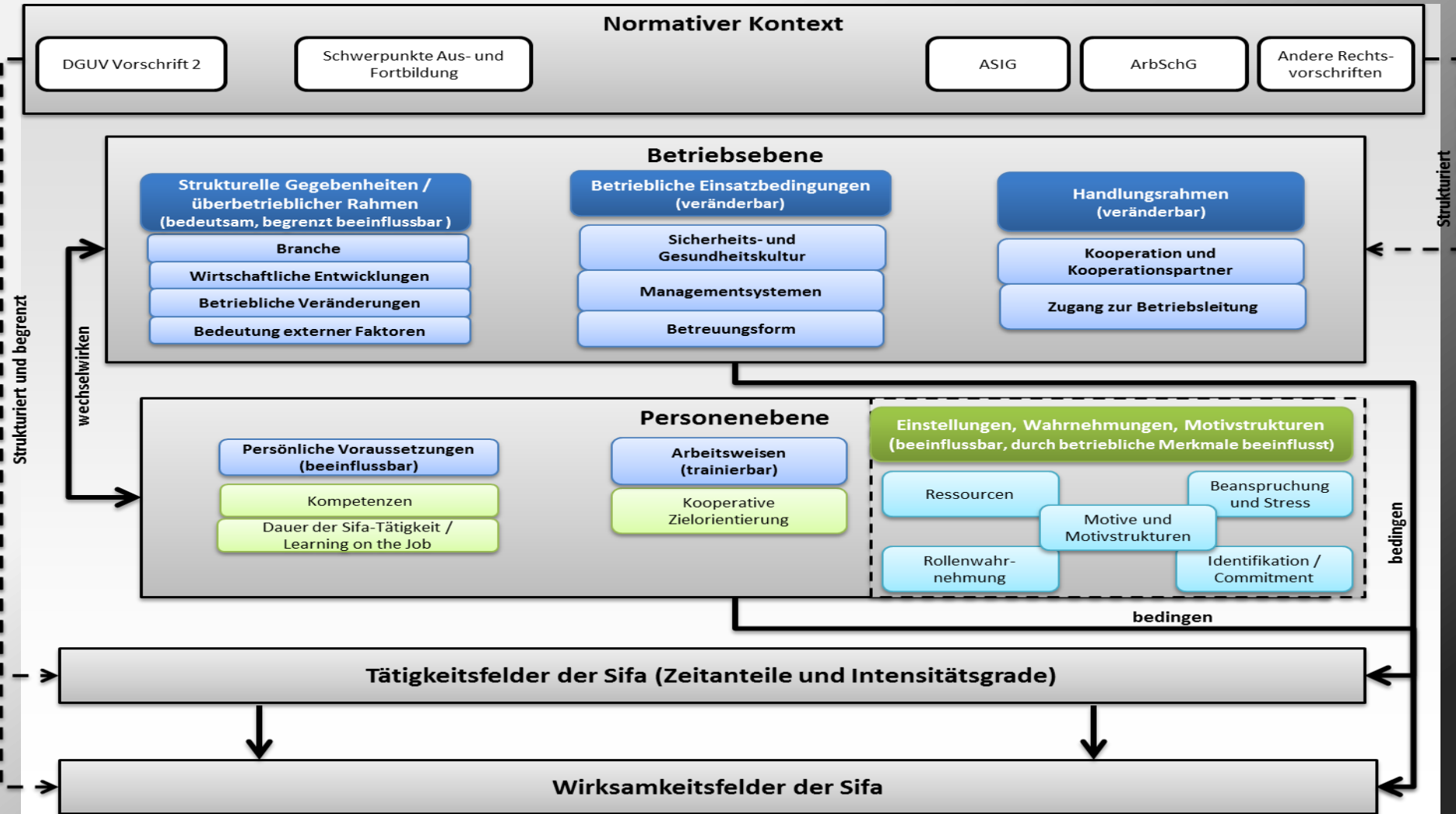


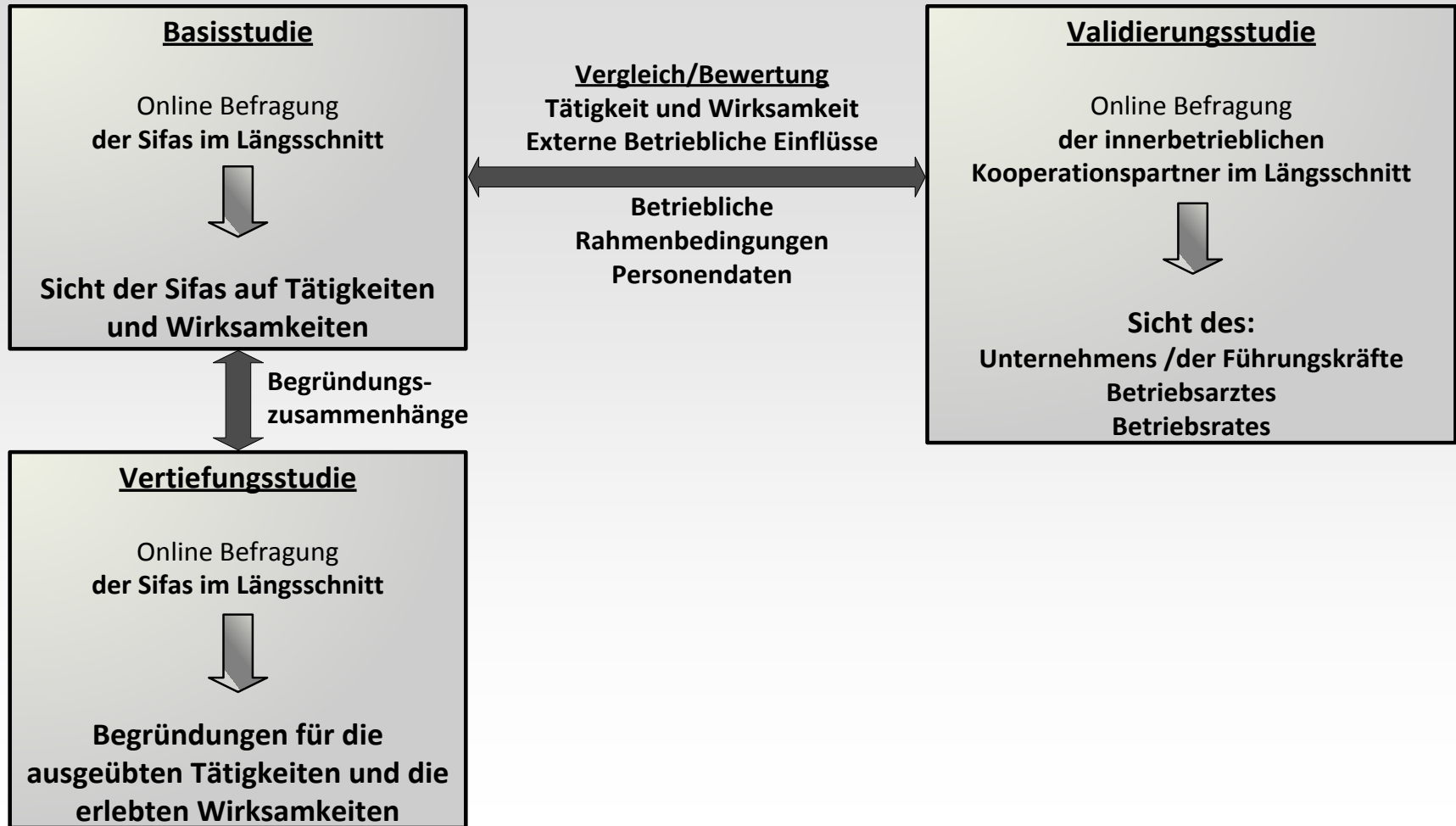


Download auf: [www.sifa-langzeitstudie.de](http://www.sifa-langzeitstudie.de) oder DGUV FB ORG







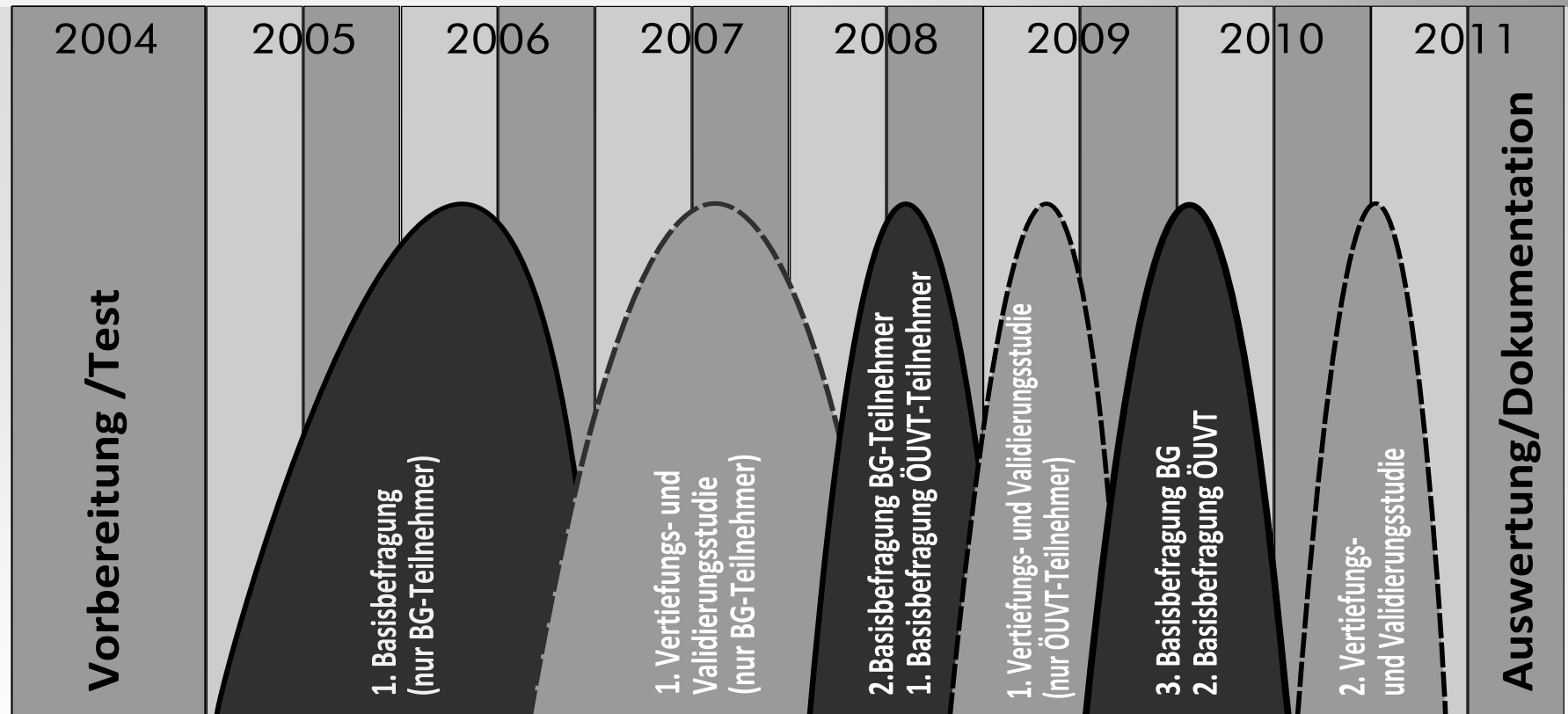


## Selbsteinschätzung und Validierung

- Selbsteinschätzung durch Befragung der Sifas
- Validierung: Fremdeinschätzung durch Befragung der Leitungs- und Führungskräfte, der Personalvertretung und der Betriebsärzte:  
paarweise Vergleiche der Befragten aus dem gleichen Betrieb

## Längsschnitt und Querschnitt

- 3mal Basisbefragung (Sifas)
- 2mal Validierungsbefragung (FK, BR/PR, BA)
- 2mal Vertiefungsbefragung (Sifas)



Studienbeginn  
nur Teilnehmer  
gewerbliche UVT

Studienenerweiterung auf  
Teilnehmer ÖUVT

Parallelisierung Endauswertungen

| Erhebung                                                       | Personenkreis                                                   | Zeitraum      | Anzahl* |
|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|---------------|---------|
| Basisstudie 1<br>(nur gewerbliche UVT)                         | Fachkräfte für Arbeitssicherheit                                | 2005 bis 2006 | 2048    |
| Basisstudie 2<br>(gewerbliche UVT)                             | Fachkräfte für Arbeitssicherheit<br>(gewerbliche UVT)           | 2008          | 1343    |
| Basisstudie 1<br>(UVT öffentliche Hand;<br>Studienerweiterung) | Fachkräfte für Arbeitssicherheit<br>(UVT der öffentlichen Hand) |               | 305     |
|                                                                | gesamt                                                          |               | 1648    |
| Basisstudie 3                                                  | Fachkräfte für Arbeitssicherheit<br>(alle UVT)                  | 2009 bis 2010 | 1688    |

| Erhebung                                                            | Personenkreis                    | Zeitraum      | Anzahl* |
|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------|---------|
| Vertiefungs- und Validierungsstudie 1<br>(nur gewerbliche UVT)      | Fachkräfte für Arbeitssicherheit | 2006 bis 2008 | 1043    |
|                                                                     | Geschäftsführer / Führungskräfte |               | 303     |
|                                                                     | Betriebsärzte                    |               | 296     |
|                                                                     | Betriebsräte                     |               | 262     |
| Vertiefungs- und Validierungsstudie 1<br>(nur UVT öffentliche Hand) | Fachkräfte für Arbeitssicherheit | 2008 bis 2009 | 173     |
|                                                                     | Geschäftsführer/Führungskräfte   |               | 28      |
|                                                                     | Betriebsärzte                    |               | 33      |
|                                                                     | Betriebsräte                     |               | 25      |
| Vertiefungs- und Validierungsstudie 2<br>(alle UVT)                 | Fachkräfte für Arbeitssicherheit | 2010 bis 2011 | 930     |
|                                                                     | Geschäftsführer / Führungskräfte |               | 180     |
|                                                                     | Betriebsärzte                    |               | 170     |
|                                                                     | Betriebsräte                     |               | 220     |

| Teilnahme an...                                | Wellen / Teilnehmerkreis                            | Anzahl*    |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|------------|
| ...allen Basisstudien (maximaler Längsschnitt) | Basis 1 bis 3<br>(nur gewerbliche UVT)              | 773 (579)  |
| ...mindestens zwei Basisstudien                | Basis 1 und Basis 2<br>(nur gewerbliche UVT**)      | 1128 (864) |
|                                                | Basis 1 und Basis 3<br>(nur gewerbliche UVT**)      | 921 (706)  |
|                                                | Basis 2 und Basis 3<br>(alle UVT)                   | 1043 (845) |
| ... Vertiefungsstudie 1 und den Basisstudien   | Basis 1 und Vertiefung 1<br>(nur gewerbliche UVT**) | 983 (741)  |
|                                                | Vertiefung 1 und Basis 2<br>(alle UVT)              | 1038 (782) |
|                                                | Vertiefung 1 und Basis 3                            | 898 (688)  |
|                                                | Vertiefung 1 und Basis 2, Basis 3                   | 649 (524)  |
| ... an den Vertiefungsstudien                  | Vertiefung 1 und Vertiefung 2                       | 506 (406)  |
| ...Vertiefungsstudie 2 und Basisstudie 3       | Basis 2 und Vertiefung 2                            | 601(473)   |
|                                                | Basis 3 und Vertiefung 2                            | 751 (594)  |



## Gute Repräsentativität

- Fast vollständige Vollerhebung aller nach neuer Ausbildung im Jahr 2004 ausgebildeten Sifas (Einladungen zur Studie)
- Alle vorliegenden Informationen und Erkenntnisse zeigen keine relevanten Unterschiede zwischen dem Gesamtkollektiv und dem Kollektiv der tatsächlichen Studienteilnehmer:
- Exakte statistische Überprüfung aufgrund fehlender valider Vergleichszahlen nicht möglich
- In der Zeitreihe keine systematischen Verzerrungen erkennbar
- Keine systematischen Verzerrungen durch ausgelassene Antworten

1. Die Sifa-Langzeitstudie
2. Tätigkeit und Wirksamkeit - Überblick
3. Kompetenzen, Einstellungen, Motive, Arbeitsweisen
4. Betriebliche Einsatzbedingungen und Handlungsrahmen
5. Tätigkeit und Wirksamkeit zu psychischen Belastungen
6. Kooperation als qualitätsbestimmendes Merkmal
7. Stellschrauben, Ableitungen, Handlungsempfehlungen

## Über 70 Einzeltätigkeiten wurden erfragt; Zusammengefasst zu 7 Faktoren: Ausprägung der Intensität der Tätigkeit

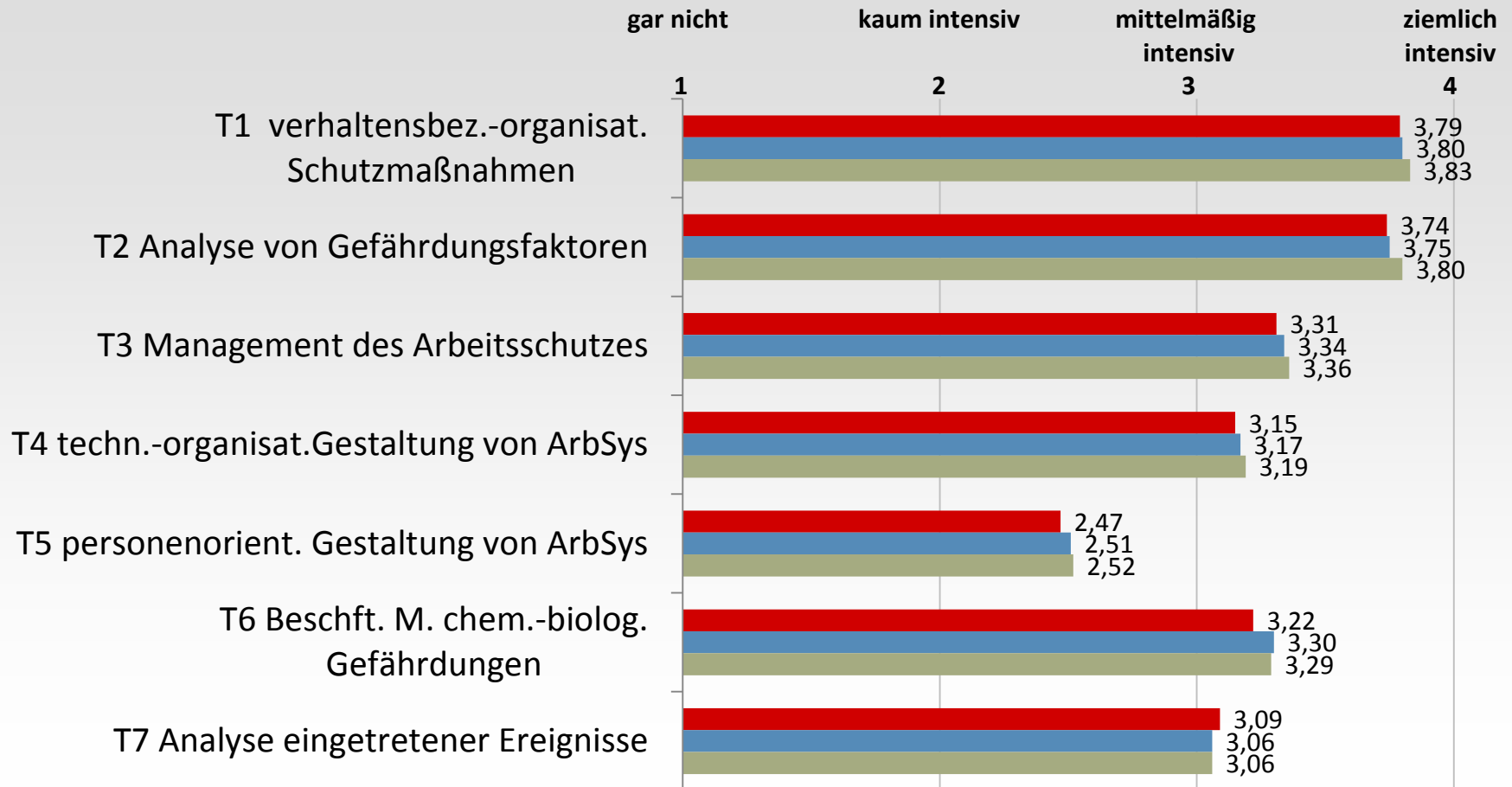
- **hohe Intensität:**  
„klassische“ Gefährdungsfaktoren und verhaltensbezogene Arbeitssystemgestaltung
- **mittlere Intensität:**  
technisch-organisatorische Arbeitssystemgestaltung, Management des Arbeitsschutzes, Analysen eingetretener Ereignisse
- **eher geringe Intensität:**  
personalorientierte Arbeitsgestaltung  
– Tätigkeitsfeld 5 weist ein hohes Entwicklungspotenzial aus!

| Tätigkeitsfelder                                          | Beschreibung                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Verhaltensbezogene-organisatorische Schutzmaßnahmen       | Verhaltensbeeinflussung der Beschäftigten soll vorhandene Gefährdungen nicht wirksam werden lassen. Tätigkeiten reichen vom Einsatz von PSA über Unterweisungen bis hin zum Notfallmanagement |
| Analyse von Gefährdungsfaktoren                           | Analyse von Gefährdungen (ohne psychische Faktoren), Anwendung von Analysemethoden und arbeitsablauforientierte Gefährdungsanalyse                                                            |
| Management des Arbeitsschutzes                            | Einbindung des Arbeitsschutzes z. B. in Führungshandeln, Aufbauorganisation, Entwicklung von Konzepten zur Gefährdungsbeurteilung, Integration in Prozesses                                   |
| Technisch-organisatorische Gestaltung von Arbeitssystemen | Planungsprozesse zur vorausschauenden Gestaltung der technisch-organisatorischen Aspekte von Arbeitssystemen                                                                                  |
| Personenorientierte Gestaltung von Arbeitssystemen        | Analyse psychischer Faktoren, Förderung der Gesundheit, Verbesserung der Gestaltung von Arbeitsformen und Arbeitszeit                                                                         |
| Beschäftigung mit chemisch-biologischen Gefährdungen      | Analyse und Verbesserung von chemischen, biologischen Gefährdungen sowie Brand- und Explosionsgefährdungen                                                                                    |
| Analyse eingetretener Ereignisse                          | Analyse von Unfällen, Wegeunfällen, Beinaheunfällen, und Krankenstand                                                                                                                         |

■ Basisbefragung 1 N > 1300

■ Basisbefragung 2 N > 1300

■ Basisbefragung 3 N > 1200



## 70 Einzeltätigkeiten – zeitliche Entwicklung

- **Heterogene Entwicklung der Intensität bei den unterschiedlichen Tätigkeiten und innerhalb der 7 Tätigkeitsfelder**
- **Hohe Intensitäten bei klassischen, technisch geprägten Tätigkeiten – über die Zeit hinweg eher zunehmend**
- **eher geringe Intensität in der personalorientierten Arbeitsgestaltung; bleibt auch über die Zeit weitgehend stabil**

## Tun Sifas die richtigen Dinge?

### Zeitliche Schwerpunkte der Tätigkeit:

- Unterweisungen, Betriebsanweisungen, Einsatz von PSA 19,7 %
- Begehungen; Überprüfungen 13,7 %
- Untersuchungen, korrektive Gestaltung 13,4 %

46.7%

- vorausschauende Gefährdungsermittlung, Beratung bei der Beurteilung der Arbeitsbedingungen 17,7 %
- Vorausschauende Arbeitssystemgestaltung 11,3 %

28,0%

fehlende %zu 100%: sonstige Tätigkeiten

Die Wirksamkeit in den vier identifizierten Wirksamkeitsfeldern ist aus Sicht der Fachkräfte:

- **erkennbar hinsichtlich**
  - Arbeitsschutzorganisation und –kultur
  - Gefährdungsreduktion
  - dem betrieblichem Nutzen über den Arbeitsschutz hinaus
- **eher wenig erkennbar hinsichtlich**
  - menschengerechter Arbeitsgestaltung

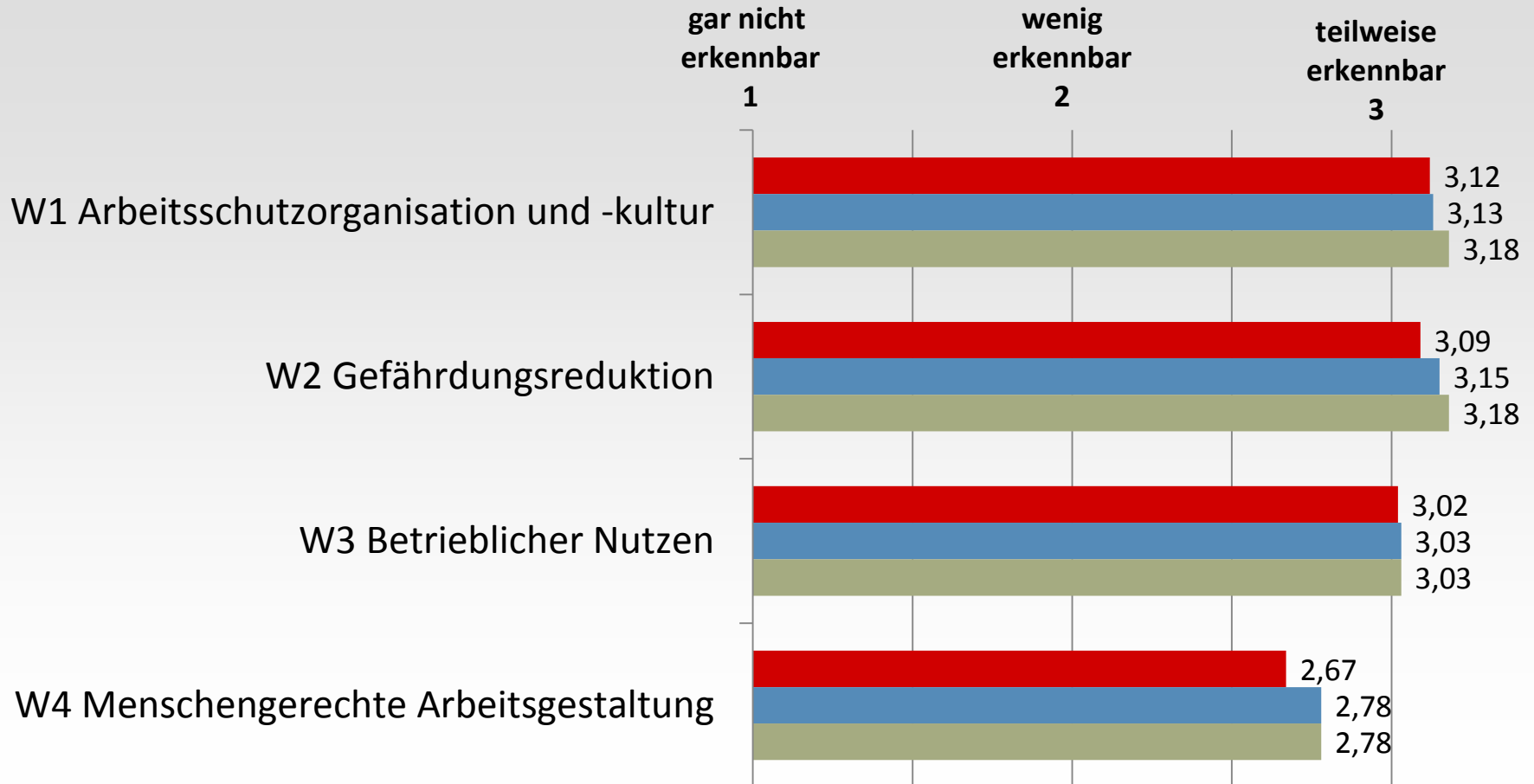


| Wirksamkeitsfeld                                                                    | Beschreibung                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Wirksamkeitsfeld 1:<br>Wirksamkeit auf die<br>Arbeitsschutzorganisation und -kultur | Aufbauorganisation, strategisches<br>Arbeitssicherheitsmanagement, Sicherheits- und<br>Gesundheitskultur, Reduzierung von Störungen und Ausfallzeiten<br>durch Verletzungen und Erkrankungen                                                         |
| Wirksamkeitsfeld 2:<br>Wirksamkeit auf die<br>Gefährdungsreduktion                  | Reduzierung von Gefährdungen und Risiken                                                                                                                                                                                                             |
| Wirksamkeitsfeld 3:<br>Betrieblicher Nutzen                                         | (Wirtschaftlicher) Nutzen des Betriebes aufgrund von Produkt-<br>und Imageverbesserung sowie Verbesserung der Arbeits- und<br>Verkehrssicherheit                                                                                                     |
| Wirksamkeitsfeld 4:<br>Wirksamkeit auf die menschengerechte<br>Arbeitsgestaltung    | Physisch (z. B. Reduzierung physischer Gefährdungen), psychisch<br>(z. B. Erhöhung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie) sowie<br>sozial (Verbesserung der Bedingungen für ältere Mitarbeiter)<br>ausgerichtete Gestaltung von Arbeitsbedingungen |

■ Basisbefragung 1 N > 1300

■ Basisbefragung 2 N > 1300

■ Basisbefragung 3 N > 1200



- Je höher die Intensität ist, mit der sich Sifas um die Gefährdungsbeurteilung kümmern, desto höher schätzen sie ihre Wirksamkeit in allen vier Feldern ein.
- Die stärksten Effekte ergeben sich für zunehmend intensivere Auseinandersetzung mit:
  - einem betrieblichen Gesamtkonzept zur Gefährdungsbeurteilung
  - Der Entwicklung von Regeln zur Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung

**Die Gefährdungsbeurteilung als Gesamtkonzept ist das zentrale Instrument!**



- **Effektive Sifas** korrelieren hoch mit dem erzielten betrieblichen Nutzen
- **Aktive Sifas** (intensives Tätigwerden) erzeugen betrieblichen Nutzen
- **Betrieblicher Nutzen** erzielen vor allem die Sifas, die insbesondere auf dem Feld der menschengerechten Arbeitsgestaltung und der Arbeitsschutzorganisation/-kultur deutlich erkennbar wirksam sind
- Die Effekte sind über alle gemessenen Zeiträume stabil

## 30 Einzelbereiche der Wirksamkeit – zeitliche Entwicklung

- Stärkste Zunahmen bei Einzelwirksamkeiten auf dem Gebiet der Gefährdungsreduktion
- leichte Zunahmen bei Einzelwirksamkeiten auf dem Gebiet der menschengerechten Arbeitsgestaltung – aber immer noch vergleichsweise niedrigem Niveau

- **Betrieblicher Nutzen lässt sich steigern** durch Erhöhung der Wirksamkeit auf dem Feld der menschengerechten Arbeitsgestaltung
- **Wirksamkeit auf dem Feld der menschengerechten Arbeitsgestaltung lässt sich steigern** durch insbesondere intensiveres Tätigwerden im Bereich der betrieblichen Gesundheitsförderung und dem demografischen Wandel (z. B. alters- und altersgerechte Arbeitsgestaltung)

| Wirksamkeitsgruppen                        | Wirksamkeitsfelder:<br>Arbeitsschutzorganisation/-kultur;<br>Gefährdungsreduktion;<br>Menschengerechte Arbeitsgestaltung | Fachkräfte<br>N=1241<br>% |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| 1 Keine oder kaum erkennbare Wirksamkeit   | in höchstens einem Feld eine durchschnittliche                                                                           | 17,2                      |
| 2 Kaum erkennbare bis mittlere Wirksamkeit | in mindestens einem Feld eine unter- und in höchstens einem Feld eine überdurchschnittliche Wirksamkeit                  | 18,3                      |
| 3 Mittlere bis mittelhohe Wirksamkeit      | überwiegend durchschnittliche bis überdurchschnittliche Ausprägungen in den Feldern                                      | 44,2                      |
| 4 Hohe Wirksamkeit                         | in mindestens zwei Feldern eine überdurchschnittliche Wirksamkeit                                                        | 20,3                      |

**35,5 % :  
keine hinreichende  
Wirksamkeit**



- Mindestens 35 % nicht ausgeschöpfte Potenziale!!
  - 17 % der Fachkräfte sind nicht oder kaum erkennbar wirksam
  - 18 % der Fachkräfte liegen unter mittelmäßig erkennbarer Wirksamkeit
- Sehr wirksame Fachkräfte sind auch in Kleinbetrieben  
Rahmenbedingungen entscheidend für die  
Wirksamkeit – Potenziale besser nutzen und fördern

## **Einfluss auf die Wirksamkeit** haben insbesondere:

- die Intensität der Tätigkeit
- die Intensität der Unterstützung  
bei der Beurteilung der Arbeitsbedingungen
- die Personellen Potenziale (Arbeitsweise,  
Kooperationsverhalten, Identifikation mit der Rolle)
- die strukturellen betriebliche Bedingungen (u.a.  
Zugang zur Geschäftsleitung, Ressourcen, Formen des  
Managements)
- die Unternehmenskultur

1. Die Sifa-Langzeitstudie
2. Tätigkeit und Wirksamkeit - Überblick
3. Kompetenzen, Einstellungen, Motive, Arbeitsweisen
4. Betriebliche Einsatzbedingungen und Handlungsrahmen
5. Tätigkeit und Wirksamkeit zu psychischen Belastungen
6. Kooperation als qualitätsbestimmendes Merkmal
7. Stellschrauben, Ableitungen, Handlungsempfehlungen

Zwischen der **Eingangsqualifikation (Ing.; Techniker/Meister)** der Fachkraft für Arbeitssicherheit **und** der Wirksamkeit zeigt sich kein Zusammenhang

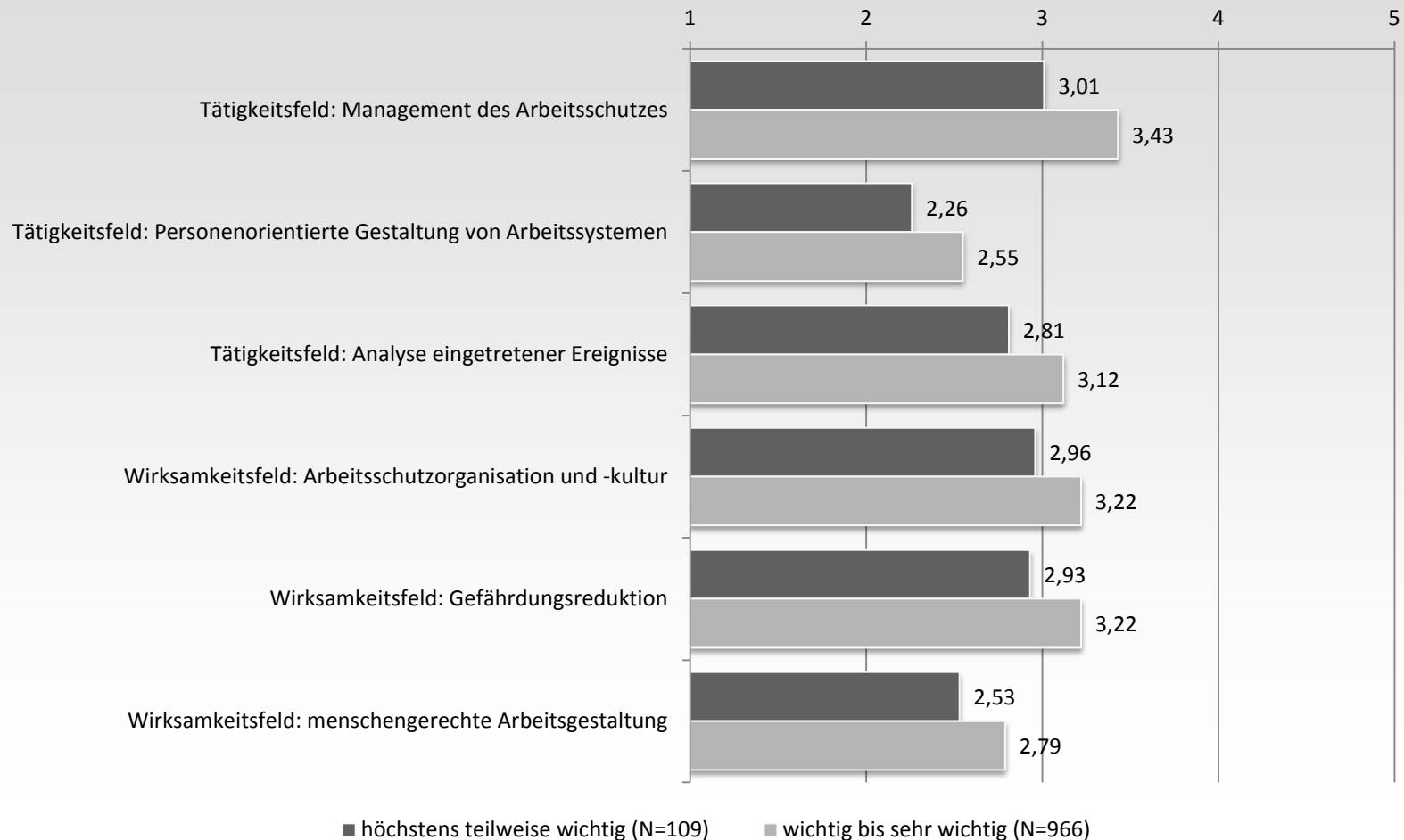
- Auch in Großbetrieben sind kaum Unterschiede festzustellen
- Auch die Validierungsbefragung weist keine signifikanten Unterschiede auf.
- Sifas mit nur einem Berufsabschluss („meisterähnliche Tätigkeit“) haben höhere Wirksamkeit auf dem Gebiet der menschengerechten Arbeitsgestaltung

## Auf die Kompetenz kommt es an!

### - Fach-, Methoden-, Sozial-, Personalkompetenzen

- Hohe Kompetenzeinschätzung in allen vier Kompetenzbereichen geht mit den höchsten Mittelwerten auf den Tätigkeits- und Wirksamkeitsfeldern einher.
- Eine intensiv tätige und effektive Fachkraft für Arbeitssicherheit verfügt über ein vollständiges Kompetenzprofil und sieht es auch als wichtig an
- Bereits die Bedeutungsabwertung eines einzigen Kompetenzbereichs geht mit deutlich geringeren Mittelwerten auf der Mehrzahl der Tätigkeits- und Wirksamkeitsfelder einher.

## Bedeutsamkeit der Personalkompetenz



- Alle drei Kooperationspartner schätzen den Weiterbildungsbedarf der Fachkräfte etwas anders ein als diese selbst.
- Der Weiterbildungsbedarf wird von allen Befragten auf allen Feldern mittelmäßig bis hoch eingeschätzt.
  - Die Fachkräfte schätzen ihren fachlichen Weiterbildungsbedarf dabei etwas höher ein als die Kooperationspartner.
  - Die Kooperationspartner schätzen den Weiterbildungsbedarf bei den Methoden- und Sozialkompetenzen etwas höher ein als die Fachkräfte selbst.

## Kompetenz entwickeln sich!

Je länger eine Fachkraft für Arbeitssicherheit in ihrem Betrieb diese Funktion bekleidet, desto stärker entwickeln sich

- die Professionalisierungszuwächse durch die tägliche Arbeit
- die Intensitäten mit denen sie auf den einzelnen Feldern tätig wird
- die Wirksamkeiten die durch die Tätigkeit in den einzelnen Feldern erreicht werden



## Starken Einfluss auf das Handeln haben:

- **Arbeitsweise**  
„Kooperative Zielorientierung“  
(Zielerreichung durch hohe Sozialkompetenz und kooperative Arbeitsweise)
- **Identifikation mit der Rolle und Tätigkeit**
- **Persönliche Ressourcen**  
(Kompetenzen, organisationale Ressourcen)

| Personenfaktor               | Inhaltliche Beschreibung / Beispielaussagen                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kooperative Zielorientierung | <p>Grundlegende Tätigkeitsorientierung – erfasst die Vermittlung und Konfliktlösung zwischen verschiedenen Interessengruppen sowie die Fokussierung auf die Zieldurchsetzung seitens der Fachkraft für Arbeitssicherheit</p> |
|                              | <p>„Es gelingt mir gut, meine Ziele den Mitarbeitern zu vermitteln.“</p> <p>„Wenn es Konflikte mit den Führungskräften gibt, dann gelingt es mir gut, diese zu lösen.“</p>                                                   |

Die Entwicklungen zwischen der ersten (2005-2006) und zweiten Basisbefragung (2008) zeigen:

- Personenmerkmale, deren Einfluss auf die Tätigkeit und Wirksamkeit nachgewiesen werden konnte, differenzieren sich über die Zeit weiter aus. Dies gilt insbesondere für:
- die Entwicklung der persönlichen Ressourcen (Kompetenzen, organisationale) und
- den Arbeitsstil der „Kooperativen Zielorientierung“. Dieser bleibt weiter sehr wichtig und prägt sich stärker aus.

Je länger eine Fachkraft für Arbeitssicherheit in ihrem Betrieb diese Funktion bekleidet, desto stärker entwickeln sich

- die Professionalisierungszuwächse durch die tägliche Arbeit
- die Intensitäten mit denen sie auf den einzelnen Feldern tätig wird
- die Wirksamkeiten die durch die Tätigkeit in den einzelnen Feldern erreicht werden

Die **Dauer der Tätigkeit als Fachkraft für Arbeitssicherheit** hat Einfluss auf die Tätigkeit, die Wirksamkeit und den Arbeitsstil.

- Mit zunehmender Tätigkeitsdauer:
  - steigt die Intensität der Tätigkeit 4 von 7 Feldern an
  - steigt die Wirksamkeit in zwei Feldern an
  - verbessert sich das Merkmal „kooperativer Arbeitsstil“
  - entwickeln sich die Persönlichen Ressourcen weiter

Warum kümmern sich die Fachkräfte für Arbeitssicherheit intensiv um bestimmte Tätigkeiten?

- **Sie sind überwiegend intrinsisch motiviert: Selbstwirksamkeitsüberzeugung ist ein überragendes Motiv.**
- **Hohe Bedeutung haben außerdem:**
  - Sachbezogene Motive wie Orientierung auf Vorschriften, Regeln und jeweilige betriebliche Probleme
  - Extrinsische Motivation wie positives Feedback und Forderungen von betrieblichen Akteuren

Als wichtige Begründungen/Gründe für die wahrgenommene Wirksamkeit nennen die Fachkräfte:

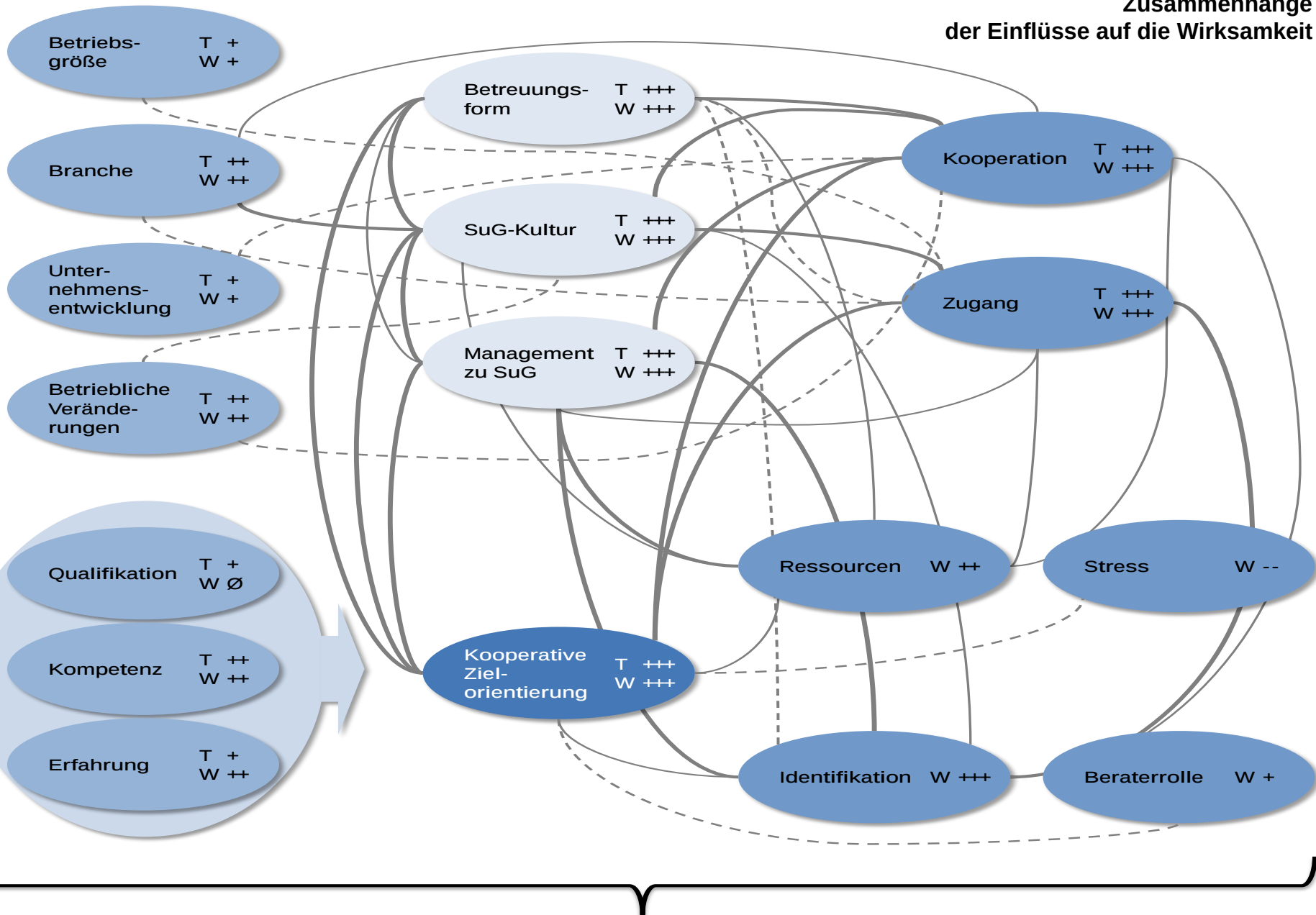
- Für die Felder „Verbesserung bestehender Arbeitsbedingungen“ und „Integration des Arbeitsschutzes in die betriebliche Organisation“:
  - Die eigene Arbeits- und Vorgehensweise als Sifa (fachlich konkrete Vorschläge, starke Argumente, systematisches Arbeiten...)
- Für das Feld „Betrieblicher Nutzen“:
  - Die Fachkräfte halten das Thema selbst für wichtig und agieren entsprechend (argumentieren, Kopplung mit weiteren Zielen)

1. Die Sifa-Langzeitstudie
2. Tätigkeit und Wirksamkeit - Überblick
3. Kompetenzen, Einstellungen, Motive, Arbeitsweisen
4. **Betriebliche Einsatzbedingungen und Handlungsrahmen**
5. Tätigkeit und Wirksamkeit zu psychischen Belastungen
6. Kooperation als qualitätsbestimmendes Merkmal
7. Stellschrauben, Ableitungen, Handlungsempfehlungen



- Strukturelle Merkmale wie Betriebsgröße, Unternehmensform, Wirtschaftssektoren, Branche und Beschäftigungsverhältnis der Sifa haben im Vergleich zu anderen Einflussgrößen einen eher geringeren Einfluss auf die Wirksamkeit.
- Auch in **kleinen Betrieben** können Sifas vergleichbare Wirksamkeit entfalten wie in Großbetrieben.

# Zusammenhänge der Einflüsse auf die Wirksamkeit



**Tätigkeit**



**Wirksamkeit**



**Betrieblicher Nutzen**

## Unternehmenskultur zu Sicherheit und Gesundheit

- Die Sicherheits- und Gesundheitskultur steht ausnahmslos in einem positiven Zusammenhang mit der Tätigkeit und Wirksamkeit der Fachkräfte.
- Insbesondere für zeitgemäße Aufgaben des Arbeitsschutzes ist dieser Zusammenhang sehr hoch:
  - Management des Arbeitsschutzes  $r = .42^{**}$
  - Personalorientierte Gestaltung der Arbeit  $r = .39^{**}$

wogegen primär sicherheitstechnische Arbeiten weniger kulturabhängig sind (z. B. Beschäftigung mit chemisch-biologischen Gefährdungen  $r = .17^{**}$ )

## Sicherheits- und Gesundheitskultur ...

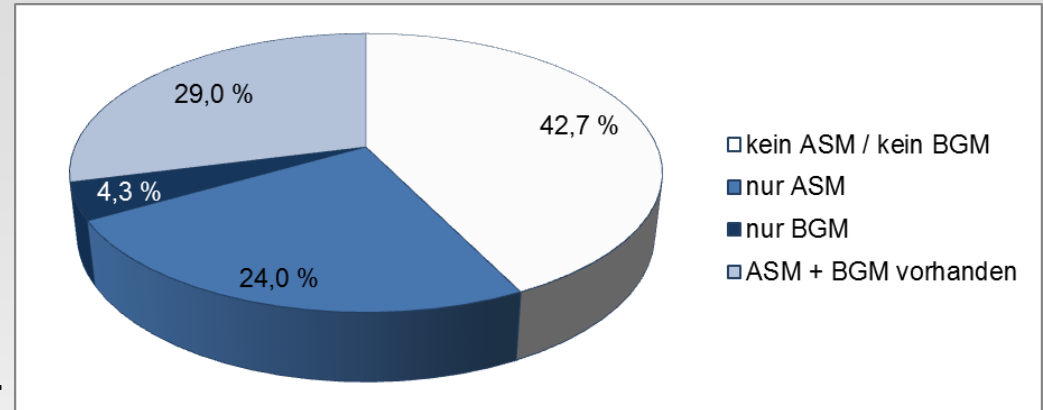
- unterscheidet sich deutlich über die Branchen  
→ z. B. Energieversorger (M = 3,70) vs. Gesundheits-/Sozialwesen (M = 3,09)
- ist bei vorhandenem AMS/BGM wesentlich höher
- ist niedriger in Betrieben, die mit interner Teilzeitfachkraft ohne Zusatzfunktionen arbeiten
- geht mit deutlich besserem Zugang zur Betriebsleitung und erfolgreicheren inner- und überbetrieblichen Kooperationen der Fachkraft einher

## Management zu Sicherheit und Gesundheit

- Arbeitsschutzmanagementsysteme gehen mit deutlich höherer Intensität der Tätigkeit und Wirksamkeit der Fachkräfte einher.
- Gleiches gilt für Betriebliches Gesundheitsmanagement
  - Insgesamt etwas schwächer
  - Andere Schwerpunkte (z. B. menschengerechte Arbeitsgestaltung)
- Günstigste Wirkung, wenn beide Systeme vorhanden

# Management zu Sicherheit und Gesundheit

## Zeitanteil mit AMS/BGM



niedriger:

- Erarbeiten von *Betriebsanweisungen*
- Durchführung von *Unterweisungen*
- Aufwand für eigene Büroorganisation

höher:

- *Beratung und Unterstützung der Unternehmensleitung/Führungskräfte*
- *Personalentwicklung*
- *Arbeitsorganisation*
- *Unterstützung in Planungs-, Investitions-, Beschaffungsaufgaben*

## Betriebliche Betreuungsformen

- Auf empirischer Basis können sieben verschiedene betriebliche Betreuungsformen der Fachkräfte für Arbeitssicherheit unterschieden werden.

| Interne Fachkräfte für Arbeitssicherheit |                       |                           |                                                |                          | Überbetriebliche Fachkräfte                     |                                           |
|------------------------------------------|-----------------------|---------------------------|------------------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Vollzeit-Fachkräfte                      | Teilzeit-Fachkräfte   |                           |                                                |                          | Vollzeit/Teilzeit                               |                                           |
| Ø<br>Ohne Zusatzfunktionen               | +<br>Leitungsfunktion | +<br>Beauftragtenfunktion | +<br>Beauftragten- <u>und</u> Leitungsfunktion | Ø<br>Ohne Zusatzfunktion | Freiberufliche Fachkräfte für Arbeitssicherheit | Fachkräfte aus überbetrieblichen Diensten |

T1 Verhaltensbez. & organisat. Schutzmaßnahmen

T2 Analyse von Gefährdungsfaktoren

W1 Arbeitsschutzorganisation und Kultur

T3 Management des Arbeitsschutzes

W2 Gefährdungsreduktion

T4 Tech.-org. Gestaltung von Arbeit

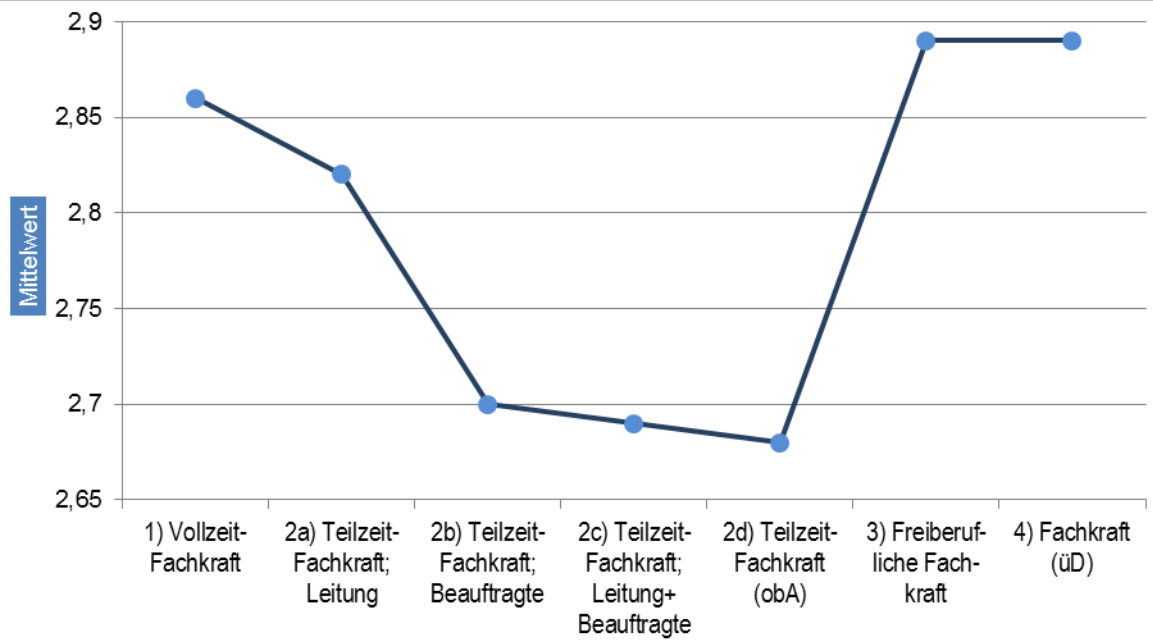
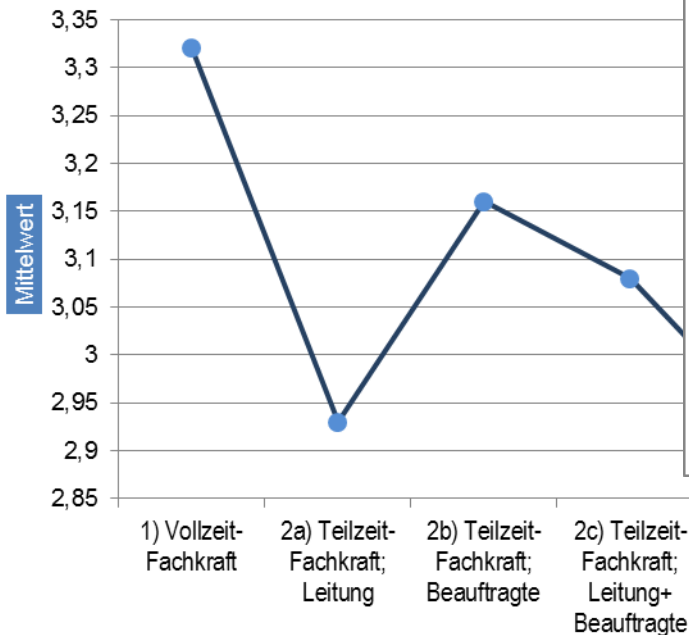
W3 Betrieblicher Nutzen

T5 Personalorientierte Gestaltung

W4 Menschengerechte Arbeitsgestaltung

T6 Beschäftigung mit chem.-biolog.

T7 Analyse eingetretener Ereignisse

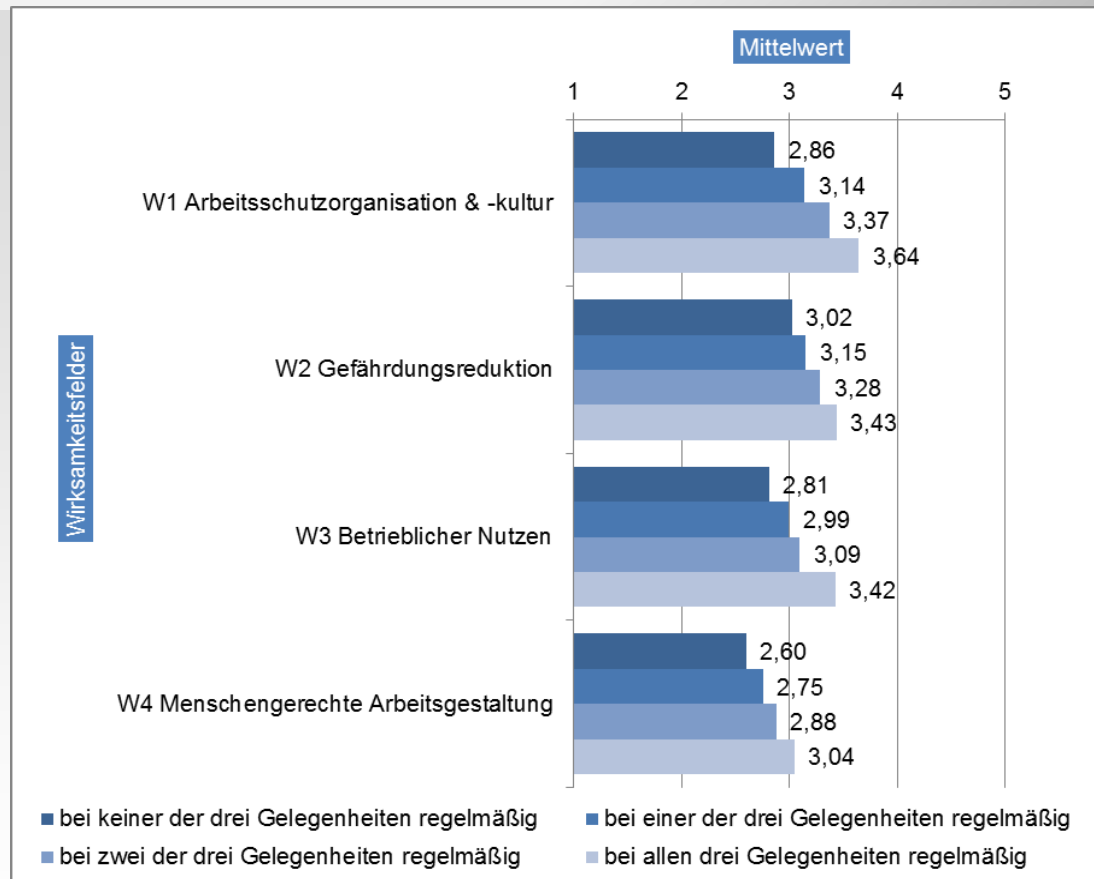


1) Vollzeit-Fachkraft  
2a) Teilzeit-Fachkraft; Leitung  
2b) Teilzeit-Fachkraft; Beauftragte  
2c) Teilzeit-Fachkraft; Leitung+ Beauftragte  
2d) Teilzeit-Fachkraft (obA)  
3) Freiberufliche Fachkraft  
4) Fachkraft (üD)



## Stellung der Fachkraft für Arbeitssicherheit und ihr Zugang zur Unternehmensleitung

- Die Unterstellung der Fachkräfte zeigt keine Effekte mit ihrer Tätigkeit und Wirksamkeit
  - Bedeutsam ist dagegen ihr tatsächlicher Zugang zur Betriebsleitung hinsichtlich
    - Regelmäßigkeit
    - Anlässe und Gelegenheiten
- Beides ist wieder abhängig von Betreuungsform, Managementsystemen, Sicherheits- und Gesundheitskultur ...



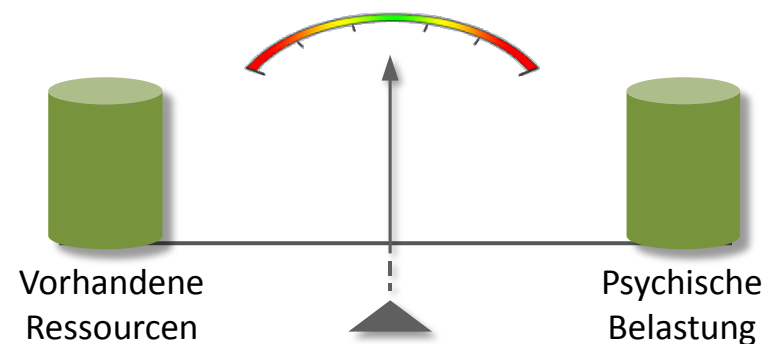
→ Deutlicher Zusammenhang zwischen der Regelmäßigkeit des Zugangs zur Unternehmensleitung und Wirksamkeit der Fachkräfte

Die Entwicklungen zwischen der ersten (2005-2006) und zweiten Basisbefragung (2008) zeigen:

- Regelmäßiger Zugang zur Unternehmensleitung über die Teilnahme an Sitzungen der bzw. über direkten Zugang zur Unternehmensleitung erhöht die Wirksamkeit signifikant.
- Nur zwei Drittel der Sifas haben die Möglichkeit, regelmäßig direkte Gespräche mit der Unternehmensleitung zu führen.
- Der regelmäßige Austausch zwischen Unternehmensleitung und der Sifa sinkt über die Zeit!

1. Die Sifa-Langzeitstudie
2. Tätigkeit und Wirksamkeit - Überblick
3. Kompetenzen, Einstellungen, Motive, Arbeitsweisen
4. Betriebliche Einsatzbedingungen und Handlungsrahmen
5. **Tätigkeit und Wirksamkeit zu psychischen Belastungen**
6. Kooperation als qualitätsbestimmendes Merkmal
7. Stellschrauben, Ableitungen, Handlungsempfehlungen

# Tätigkeit und Wirksamkeit von Sifas und Betriebsärzten hinsichtlich psychischer Belastungen und Ressourcen



40%

der Sifas kümmern sich um psychische Belastungen bei der Arbeit.

30%

der Sifas kümmern sich intensiv um psychische Belastungen bei der Arbeit.

60%

der Sifas befassen sich überhaupt nicht mit dem Thema.

Signifikanter Zusammenhang zwischen Eingangsqualifikation und Tätigwerden bei psychischen Belastungen:



Sifas mit einem Berufsabschluss als höchster formaler Eingangsqualifikation (15 %) kümmern sich stärker um psychische Belastungen als Sifas mit Techniker- bzw. Ingenieur- oder anderem akademischen Abschluss!

## Fazit aus der Sifa-Langzeitstudie:

- ▶ Der Großteil der Fachkräfte für Arbeitssicherheit kümmert sich nur mäßig um psychische Gefährdungen - nur 30 % geben an, dies intensiv zu tun
  - ▶ Damit ist der Anteil deutlich geringer als bei den meisten anderen Gefährdungsfaktoren
  - ▶ Die entsprechende Gestaltung von Arbeitssystemen zur Vermeidung/Verringerung psychischer Fehlbeanspruchungen steht bei Sifas noch weit weniger im Fokus
  - ▶ Die Langzeitanalyse zeigt über den Zeitraum von sieben Jahren kaum Veränderung
  - ▶ Fachkräfte für Arbeitssicherheit mit Abschluss der Ausbildung ab 2009/2010 kümmern sich verstärkt um das Thema
- Mögliche Gründe:  
Stärkere Berücksichtigung des Themas in der Ausbildung und in der öffentlichen Diskussion



**Es besteht ein deutlich ungenutztes Tätigkeitspotenzial!**

- ▶ Vergleichsweise die geringsten Wirksamkeiten zu anderen Gefährdungsfaktoren
  - ▶ Keine Veränderung in den Wirksamkeitswerten der letzten sieben Jahren
  - ▶ Das Feld „menschengerechten Arbeitsgestaltung“ weist die niedrigsten Wirksamkeitswerte auf (Wirksamkeit etwas oberhalb von „kaum erkennbar“)  
Besonders geringe Wirksamkeiten erzielen Sifas in punkto
    - Gefährdungsreduktion bei psychischen Belastungen
    - Stressreduktion bei der Vereinbarkeit von Arbeit und Familie
    - Arbeitsbedingungen für ältere Beschäftigte
  - ▶ Sifas, die sich erfolgreich um psychische Belastungen und menschengerechte Arbeitsgestaltung kümmern, sind auch auf anderen Felder wirksam und erzielen einen hohen betrieblichen Nutzen
- ➡ Es gibt ein großes Potenzial, durch die Beschäftigung mit psychischen Belastungen die Wirksamkeit der Sifas zu steigern und Nutzen für den Betrieb zu erzielen.



- ▶ Alle Akteure schätzen die Wirksamkeit der Fachkräfte im Bereich psychischen Gefährdungen deutlich höher ein als die Sifas selbst
- ▶ Fachkräfte bewerten ihre Wirksamkeit im Bereich psychische Gefährdungen im Vergleich zu allen anderen Gefährdungsfaktoren am niedrigsten
- ▶ Die Betriebsärzte sehen sich selbst nicht intensiver tätig bzw. wirksam im Bereich psychischen Gefährdungen als die Sifas

*Quelle: Sifa-Langzeitstudie 2013*

- ▶ Betriebsärzte sehen sich grundsätzlich in dem diesem Feld in der Pflicht
- ▶ Ein Fünftel arbeitet wirksam auf dem Gebiet
- ▶ Vier Fünftel der Betriebsärzte befassen sich nicht damit:  
Gründe: Realisierungsprobleme im Betrieb, nicht genügend Kompetenz

*Quelle: BAuA FB 1000, 2003*



Wer wird im Betrieb zu psychischen Gefährdungen wirksam tätig?

### Aufgabenfelder der betriebsspezifischen Betreuung mit Bezug zu psychischen Belastungen:

- Aufgabenfeld 1.3      Arbeitsaufgaben und Arbeitsorganisation mit besonderen Risiken (z. B. psychische Gefährdungen)
- Aufgabenfeld 1.6      Sicherheit und Gesundheit unter den Bedingungen des demografischen Wandels
- Aufgabenfeld 1.7      Arbeitsgestaltung zur Vermeidung arbeitsbedingter Gesundheitsgefahren, Erhalt der individuellen gesundheitlichen Ressourcen im Zusammenhang mit der Arbeit
- Aufgabenfeld 1.8      Unterstützung bei der Weiterentwicklung eines Gesundheitsmanagements
- Aufgabenfeld 4      Betriebliche Aktionen, Programme und Maßnahmen Schwerpunktprogramme, Kampagnen sowie Unterstützung von Aktionen zur Gesundheitsförderung



Gemeinschaftliche Unterstützungsaufgaben  
von Fachkraft für Arbeitssicherheit und Betriebsarzt

## Tätigkeitsfeld „Personenorientierte Gestaltung von Arbeitssystemen“

- Analyse von Gefährdungsfaktoren - psychische (z. B. Stress, psychische Unterforderung, Überforderung)
- Anwendung von Analyseverfahren - Analysen zur Gesundheitsförderung
- Analyseverfahren - Analysen der Mitarbeiterzufriedenheit
- Planungsprozesse - Konzepte der Personalentwicklung (Qualifizierungsplanung usw.)
- Planungsprozesse - Gestaltung der Arbeitsbedingungen für ältere Beschäftigte
- Verbesserungen von vorhandenen Arbeitssituationen - Arbeitszeit, Arbeitspausen, Schichtpläne
- Verbesserungen von vorhandenen Arbeitssituationen - Arbeitsformen (z. B. Gruppenarbeitskonzepte, Team-, Telerbeit)
- Verbesserungen von vorhandenen Arbeitssituationen - Maßnahmen zur Erhaltung und Verbesserung der körperlichen Fitness und Leistungsfähigkeit

## ■ ***personenorientierte Gestaltung von Arbeitssystemen***

- Mittlere Schwankungsbreite der Intensitäten der Einzeltätigkeiten zwischen 2,0 und 3,1.
- Vergleichsweise hohe Tätigkeitsintensitäten für die Auseinandersetzung mit psychischen Gefährdungen(3,1)
- Anwendung von Analyseverfahren zur Gesundheitsförderung stabile mittelmäßige Intensitätswerte.
- alle weiteren Tätigkeiten liegen an der Grenze zur kaum vorhandenen Intensität bzw. innerhalb dieser Intensitätskategorie.
- Geringste Mittelwerte:
  - Verbesserung vorhandener Arbeitsformen (bspw. Gruppenarbeitskonzepte, Team- und Telearbeit) (2,0) und
  - Verbesserung von Arbeitszeiten, Arbeitspausen und Schichtplänen (2,3)

1. Die Sifa-Langzeitstudie
2. Tätigkeit und Wirksamkeit - Überblick
3. Kompetenzen, Einstellungen, Motive, Arbeitsweisen
4. Betriebliche Einsatzbedingungen und Handlungsrahmen
5. Tätigkeit und Wirksamkeit zu psychischen Belastungen
6. Kooperation als qualitätsbestimmendes Merkmal
7. Stellschrauben, Ableitungen, Handlungsempfehlungen

- Erfolgreiche Kooperation ist ein wesentliches qualitätsbestimmendes Merkmal für die Tätigkeit und Wirksamkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit.

## Interne Kooperationen

- Fachkräfte pflegen Vielzahl interner Kooperationen die überwiegend als erfolgreich bewertet werden. (Bsp. BA)
- Dabei geht die Initiative zur Kooperation meist von der Fachkraft aus.
- Je mehr und je erfolgreicher Fachkräfte innerbetriebliche Kooperationen pflegen, umso wirksamer sind sie.
- Insbesondere die Zusammenarbeit mit der Betriebsleitung und den Führungskräften ist für die Wirksamkeit bedeutsam.

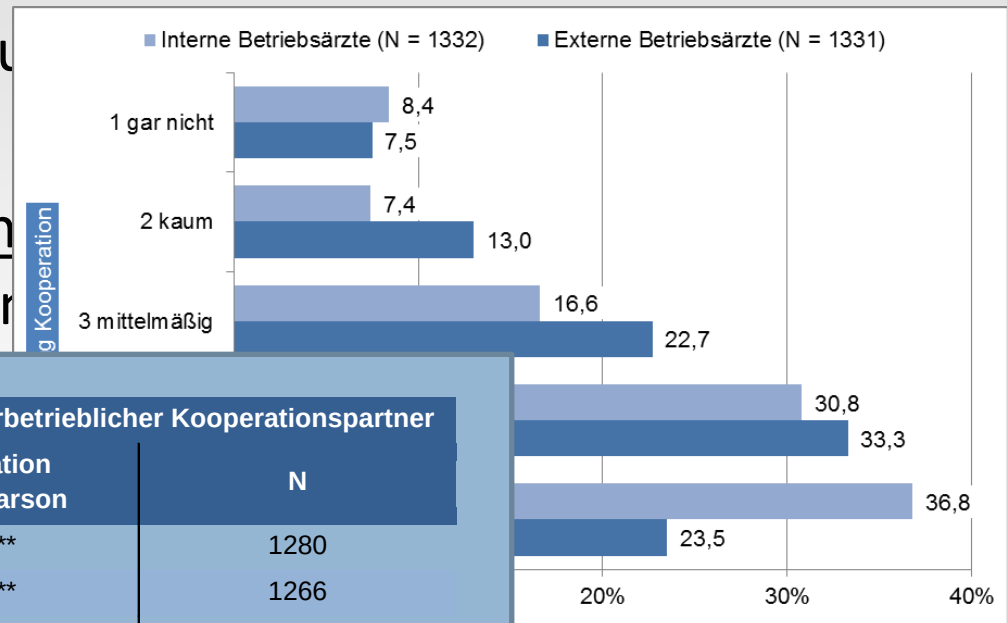
## Kooperationen und Kooperationspartner

- Die Studie unterscheidet zwischen internen und externen Kooperationspartnern der Fachkräfte
- Untersucht wurde
  - Vorhandensein einzelner Kooperationen (ja/nein)
  - Anzahl der verschiedenen Kooperationspartner
  - Kooperationserfolg
- Das Kooperationsverhalten der Fachkräfte für Arbeitssicherheit hängt eng mit den betrieblichen Strukturen und ihrer eigenen Arbeitsweise zusammen.



## Interne Kooperationen

- Fachkräfte pflegen Vielzahl interner Kooperationen die überwiegend als erfolgreich bewertet werden. (Bsp. BA)
- Dabei geht die Initiative zu ... aus.
- Je mehr und je erfolgreich Kooperationen pflegen, um ...



entsam.

| Wirksamkeitsfelder                       | Anzahl innerbetrieblicher Kooperationspartner |      |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------|------|
|                                          | Korrelation nach Pearson                      | N    |
| W1 Arbeitsschutzorganisation und -kultur | ,505**                                        | 1280 |
| W2 Gefährdungsreduktion                  | ,390**                                        | 1266 |
| W3 Betrieblicher Nutzen                  | ,414**                                        | 1215 |
| W4 Menschengerechte Arbeitsgestaltung    | ,367**                                        | 1290 |

## Externe Kooperationen

- Als externe Kooperationspartner wurden die Unfallkassen, die Berufsgenossenschaften, die Krankenkassen und die staatlichen Arbeitsschutzbehörden erfasst.
- Auch hier zeigen Anzahl und Erfolg der Zusammenarbeit einen deutlichen Bezug zu Tätigkeit und Wirksamkeit der Fachkräfte.
- Dabei treten spezifische Unterschiede, bspw. hinsichtlich des Vorhandenseins einer Kooperation mit den Unfallkassen und Berufsgenossenschaften und ihrer Wirksamkeit in den verschiedenen Feldern

1. Die Sifa-Langzeitstudie
2. Tätigkeit und Wirksamkeit - Überblick
3. Kompetenzen, Einstellungen, Motive, Arbeitsweisen
4. Betriebliche Einsatzbedingungen und Handlungsrahmen
5. Tätigkeit und Wirksamkeit zu psychischen Belastungen
6. Kooperation als qualitätsbestimmendes Merkmal
7. Stellschrauben, Ableitungen, Handlungsempfehlungen

1. Maßnahmen auf die heterogenen Bedingungen zuschneiden
2. Aufeinander abgestimmter Maßnahmenbündel:  
Ansatzpunkte zur Verbesserung des betrieblicher Handlungsrahmens  
in Verbindung mit Ansatzpunkten zur Verbesserung der  
persönlichen Voraussetzungen
3. „Evidenzbasierte“ Maßnahmen
4. Umsetzung durch formative Evaluation begleiten
5. Monitoring des Feldes und des Bedingungsgefüges für die  
Wirksamkeit
6. Langfristig angelegtes und nachhaltiges Handeln

## Ansatzpunkte zur Verbesserung des betrieblichen Handlungsrahmens

1. Den Unternehmer und andere betriebliche Schlüsselpersonen für die Belange von Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit gewinnen und sie unterstützen, diese in die Unternehmensführung zu integrieren.
2. Ein professionelles Sicherheits- und Gesundheitsmanagement in den Betrieben fördern.
3. Die Entwicklung der Sicherheits- und Gesundheitskultur in den Betrieben unterstützen.
4. Einen umfassenden betrieblichen Arbeitsschutz unterstützen, der neben der Sicherheit und dem Gesundheitsschutz insbesondere eine menschengerechte Arbeitsgestaltung in den Blickpunkt rückt.
5. Die betriebliche Stellung der Sifas stärken, wobei im Besonderen die tatsächliche Zusammenarbeit von Unternehmens-/Betriebsleitungen mit den Fachkräften bedeutsam ist.
6. Die Betriebe bei der Auswahl geeigneter Betreuungsformen und geeigneter Personen für die Tätigkeit als Fachkraft für Arbeitssicherheit unterstützen.
7. Kooperative, zielorientierte Arbeitsweisen im betrieblichen Arbeitsschutz fördern.
8. Die Selbstbewertung der Betriebe hinsichtlich ihres betrieblichen Handlungsrahmens für die Fachkräfte für Arbeitssicherheit und der Ausschöpfung der wirtschaftlichen Nutzeneffekte dieser unterstützen.

### Ansatzpunkte zur Verbesserung der Kompetenz und Qualität des Handelns

1. Ausbildung zur Fachkraft für Arbeitssicherheit, Fort- und Weiterbildung bedarfs- und effektorientiert entwickeln
2. Unterstützen bei der selbstgesteuerten Kompetenzentwicklung durch Selbstbewertungsinstrumente
3. Informelles Lernen der Fachkräfte für Arbeitssicherheit fördern
4. Die Performanz der Fachkräfte für Arbeitssicherheit in der Praxis stärken
5. Vernetzung der Sifas untereinander fördern
6. Qualitätsentwicklung – Bewertung der Qualität des Handelns:  
Als Selbstbewertung und durch Dritte z. B. in Formen von Excellence-Initiativen
7. Berufsbild weiterentwickeln

## Eckpunkte:

- Die Rolle der Fachkraft für Arbeitssicherheit als Partner, Berater, Unterstützer des Unternehmers und seiner Führungskräfte konsequent in den Mittelpunkt rücken.
- Verbesserung der Anschlussfähigkeit der Fachkraft an die Unternehmensleitung.
- Förderung einer herausgehobenen Stellung der Fachkraft im Betrieb durch ein Befassen mit Zukunftsaufgaben, die Beiträge zum Erhalt und zur Entwicklung des Unternehmens leisten.
- Die Zusammenhänge zwischen der Sifa-Tätigkeit, ihrem betrieblichen Nutzen und wirtschaftlicher Aspekte der Betriebsführung herausstellen.
- Konsequentes Ausrichten der Tätigkeit auf die zu erzielenden Effekte. *Wirksamkeit im Sinne des § 1 ASiG*
- Qualitätsorientierung der Leistungserbringung und Reflexion der eigenen Wirksamkeit als fortschrittsorientiertes Grundprinzip des Arbeitens als Fachkraft.



### **Interventionsforschung**

Ausgehend von dem „Stellschraubenmodell“: Systematische Analyse, Bewertung der Entstehungsprozesse für Wirksamkeit und deren Bedingungen; Implementierung formativer Evaluationsprozesse



### **Wirksamkeitsforschung:**

- ▶ Wirksamkeit im betrieblichen Arbeitsschutz unter den Bedingungen des Wandels
- ▶ Wie wirksam sind Betriebsärzte? Unter welchen Bedingungen? Mit welchen Tätigkeitsmustern und in welchem Handlungsrahmen werden welche Effekte erzielt?



### **Kooperationsforschung**

Kooperation ist ein qualitätsbestimmendes Merkmal für die Wirksamkeit

- ▶ Welche Aspekte der Kooperation und welche Konstellationen sind maßgeblich für ein erfolgreiches Kooperationshandeln und für eine effektive ASiG-Betreuung
- ▶ Mit welchen veränderungssensitiven Instrumenten lassen sich Kooperationskompetenz und –performanz erfassen
- ▶ Was fördert und hemmt das praktische betriebliche Kooperationshandeln der betrieblichen Arbeitsschutzakteure auf der strukturellen Ebene



## Was braucht die Praxis?

- ▶ Fokussierung der überbetrieblichen Institutionen auf die Stellschrauben, mit denen sich möglichst große Effekte erzielen lassen:
  - „Evidenzbasiertes“ Handeln und dort gezielte Förderung und Unterstützung der Betriebe
  - Empiriegestützte Interventionen entwickeln: Was hilft wem wie?
  - Formative Evaluation der Interventionsmaßnahmen auf betrieblicher Ebene
- ▶ Instrumente zur Selbstdiagnostik im Unternehmen hinsichtlich der fördernden Faktoren für eine wirksame Betreuung
- ▶ Entwicklung spezifischer betriebsbezogener Wirkungsmodelle
  - Interventionsstrategien zur Verbesserung des betrieblichen Handlungsrahmens
  - Förderung der SuG-Kultur
  - Unterstützung beim Aufbau von Kooperation
- ▶ ...

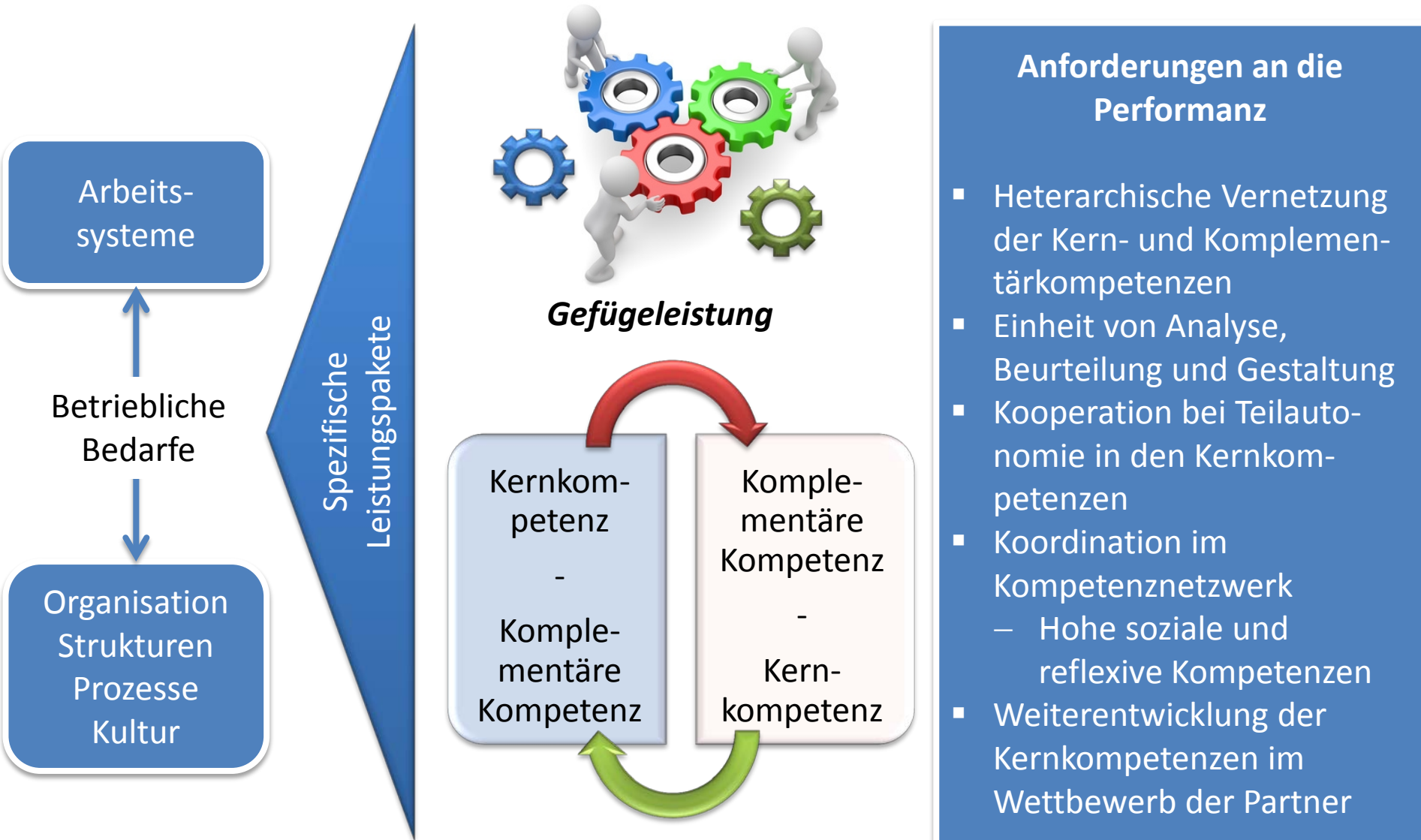
## ASiG-Betreuung 2020 – Entwicklungsperspektiven

- ▶ Weiterentwicklung der bedarfsorientierten Betreuung im Sinne der DGUV Vorschrift 2
- ▶ Sifas und Betriebsärzte bleiben als gesetzlich geforderte Arbeitsschutzakteure der Nucleus. Schärfung der jeweiligen spezifischen Kernkompetenzen
- ▶ Bedarfsbezogene Vernetzung von Kern- und Komplementärkompetenzen  
Verbesserung der Performanz von Gefügeleistungen
- ▶ Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Unternehmensleitung/Führungskräften und betrieblichen Präventionsakteuren
- ▶ Enge Vernetzung Arbeitsschutz und Gesundheitsförderung
- ▶ Klare Ausrichtung des Handelns auf die erzielten Effekte und Wirksamkeiten:  
Evaluation und Steuerung des eigenen Handelns;



Qualitätsintentionen des ASiG beachten:

Nicht die Ressourcen sind entscheidend, sondern die erzielten Wirkungen!



---

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!  
– Werner Hamacher –



werner.hamacher@systemkonzept.de