

Handlungshilfe zum Zeitarbeits-Fragebogen zu psychischer Belastung und Ressourcen im Arbeitnehmerüberlassungsprozess ZeBRA 2.0

Inhalt

1 Einführung.....	2
1.1 Warum ein Instrument zur Erfassung der psychischen Belastung und Ressourcen im Arbeitnehmerüberlassungsprozess?	2
1.2 Was ist Ziel der Befragung?	2
1.3 Was erfasst der Fragebogen?	3
1.4 Wer führt die Befragungen durch?	3
1.5 Wer wird befragt?.....	4
2 Befragungen vorbereiten und durchführen.....	4
2.1 Arbeitsgruppe bilden und Zuständige festlegen	4
2.2 Mitarbeiter/innen informieren	5
2.3 Fragebögen verteilen und einsammeln.....	8
2.4 Einen guten Rücklauf erzielen	9
2.5 Über Ergebnisse informieren.....	9
3 Auswertung.....	10
3.1 Dateneingabe (nur relevant für die paper-pencil-Version).....	10
3.2 Berechnung der Ergebnisse	10
3.3 Beurteilung der Ergebnisse	11
3.4 Handlungsbedarf erkennen	11
4 Maßnahmen ableiten	12
4.1 Präventionsmaßnahmen.....	12
4.2 Ergänzende Strategien.....	15
5 Einschränkungen und Grenzen des Verfahrens	16

1 Einführung

1.1 Warum ein Instrument zur Erfassung der psychischen Belastung und Ressourcen im Arbeitnehmerüberlassungsprozess?

Zeitarbeitsbeschäftigte befinden sich in einer besonderen Arbeitssituation: Sie sind bei einem Zeitarbeitsunternehmen beschäftigt und werden im Rahmen des Überlassungsprozesses für unterschiedlich lange Zeiträume in verschiedene Einsatzbetriebe überlassen. Dadurch sind sie wechselnden Arbeitssituationen in Einsatzbetrieben mit unterschiedlich starken psychischen Belastungen und Ressourcen ausgesetzt. Zusätzlich entstehen durch den Überlassungsprozess selbst spezifische psychische Belastungen. Diese ergeben sich zum Beispiel aus dem Wechsel von Einsatzbetrieben, Arbeitssituationen und -orten, Kollegen und damit verbundenen Unsicherheiten. Damit sind Beschäftigte in der Zeitarbeit sowohl psychischen Belastungen aus der Tätigkeit als auch psychischen Belastungen resultierend aus dem Beschäftigungsverhältnis ausgesetzt.

Hohe berufliche Belastungen haben nach wissenschaftlichen Erkenntnissen negative gesundheitliche Folgen. Ausreichende Ressourcen bei der Arbeit fördern den Umgang mit Belastungen, Gesundheit und Motivation. Insbesondere Zeitarbeitsbeschäftigte berichten Untersuchungen zufolge häufiger von körperlichen und psychischen gesundheitlichen Beeinträchtigungen sowie geringerer Motivation und Zufriedenheit. Damit verdient die Gesundheitsförderung in der Zeitarbeit besondere Aufmerksamkeit.

Während die psychischen Belastungen und Ressourcen, die aus der Tätigkeit im Einsatzbetrieb entstehen, durch die psychische Gefährdungsbeurteilung im Einsatzbetrieb erfasst und beurteilt werden, bleiben die im Überlassungsprozess entstehenden psychischen Belastungen und Ressourcen oft unberücksichtigt.

Der ZeBRA-Fragebogen schließt diese Lücke und ermöglicht Zeitarbeitsunternehmen die ergänzende Erfassung und Beurteilung der psychischen Belastungen und Ressourcen, die sich aus dem Arbeitnehmerüberlassungsprozess ergeben. Er wurde im Auftrag der VBG unter Mitwirkung von Praxispartnern aus der Zeitarbeit entwickelt und in verschiedenen Zeitarbeitsunternehmen erprobt und wissenschaftlich geprüft.

Der Fragebogen kann im Rahmen einer Mitarbeiterbefragung sowohl online als auch als paper-pencil-Version mit geringem Zeitaufwand selbstständig im Unternehmen eingesetzt und ausgewertet werden. Aktuell vorhandene psychische Belastungen und Ressourcen können so frühzeitig ermittelt und anhand eines Ampelsystems beurteilt werden. Mithilfe der Befragungsergebnisse lassen sich effektive Maßnahmen zur frühzeitigen Förderung von Gesundheit und Motivation der Mitarbeiter ableiten.

1.2 Was ist Ziel der Befragung?

Die Befragungsergebnisse liefern einen strukturierten Überblick über die Ausprägung potenzieller Risikofaktoren sowie von Positivmerkmalen in der Arbeitssituation der Beschäftigten.

Mit dem Tool wird ein ökonomisches Verfahren bereitgestellt, das mit relativ geringem Aufwand selbstständig im Unternehmen durchgeführt werden kann. In der paper-pencil-Version steht für die unkomplizierte Auswertung der Ergebnisse ein unterstützendes Auswertungstool zur Verfügung. In der online-Version wird diese Auswertung vom online-Tool durchgeführt. Mithilfe eines einfachen Ampelsystems lässt sich anschließend schnell beurteilen, in welchen Bereichen Handlungsbedarf vorliegt.

Durch die Ableitung passender Maßnahmen kann die Gestaltung des Überlassungsprozesses frühzeitig so optimiert werden, dass die Gesundheit der Beschäftigten erhalten und ihre Motivation gefördert wird.

Der ZeBRA-Fragebogen kann flächendeckend für alle Zeitarbeitsbeschäftigte eines Unternehmens eingesetzt werden, aber auch zur Ermittlung von psychischen Belastungen und Ressourcen in einzelnen Bereichen oder Niederlassungen.

1.3 Was erfasst der Fragebogen?

Der Fragebogen wurde speziell für den Einsatz in der Zeitarbeit entwickelt. Gesundheits- und befindensrelevante Situationen, die sich aus dem Überlassungsprozess ergeben, werden durch eine überschaubare Anzahl von Fragen abgebildet. Die Formulierungen orientieren sich durchgängig am Arbeitsalltag der Beschäftigten und fördern damit die Akzeptanz der Befragung.

Mit dem ZeBRA-Fragebogen werden zwei verschiedene Kategorien von gesundheitsbezogenen Arbeitsmerkmalen erfasst: Psychische Belastungen und Ressourcen.

Psychische Belastungen verursachen physische und psychische Kosten, die langfristig zu Erschöpfungszuständen und psychischen Beeinträchtigungen führen können. Ressourcen sind positive Arbeitsmerkmale, die die Bewältigung von Aufgaben und Belastungen unterstützen und die Entwicklung der Beschäftigten fördern. Mangelt es an Ressourcen, leidet die Motivation der Beschäftigten. Außerdem tragen mangelnde Ressourcen langfristig zur Entwicklung von psychischen Befindensbeeinträchtigungen bei.

Zu den Belastungsfaktoren im Überlassungsprozess gehören zum Beispiel hohe Anforderungen an die Flexibilität bei der Einstellung auf neue Einsatzorte, Tätigkeiten und Kollegen sowie Unsicherheiten bezüglich der zukünftigen Beschäftigungssituation, des Einkommens, der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben und wechselnder sozialer Umgebungen. Bei den Ressourcen handelt es sich um Entwicklungsmöglichkeiten durch verschiedene Einsätze, Beteiligungsmöglichkeiten sowie soziale Unterstützung im Zeitarbeitsunternehmen und im Einsatzbetrieb.

1.4 Wer führt die Befragungen durch?

Der Fragebogen wurde bewusst so entwickelt, dass er ohne besondere Vorkenntnisse eingesetzt und ausgewertet werden kann. Insofern bestehen keine besonderen Anforderungen an die fachliche Qualifikation der Durchführenden.

Für die Akzeptanz der Befragung und die Qualität ihrer Ergebnisse ist es jedoch wichtig, dass eine Person mit der Koordinierung der Befragung beauftragt wird („Kümmerer“), die von allen Beteiligten als vertrauenswürdig und neutral eingeschätzt wird. Gibt es bereits bestehende Strukturen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes im Unternehmen (zum Beispiel Arbeitsschutzausschuss (ASA)) bietet es sich an, eine Person aus diesem Kreis mit der Durchführung zu betrauen.

Da es sich bei der Durchführung einer psychischen Gefährdungsbeurteilung um einen Prozess handelt, der für verschiedene Beteiligte im Unternehmen von Interesse ist, werden in der Regel weitere Personen einbezogen (siehe dazu Abschnitt 2).

Daher ist es von Vorteil, wenn der oder die Verantwortliche auch grundlegende Projektmanagement – und Organisationsfähigkeiten mitbringt. Zu den Aufgaben einer solchen Person gehören zum Beispiel die Information aller Beteiligten, die Herstellung von Transparenz über den Prozess, die Moderation von Sitzungen und Dokumentation von Ergebnissen und Entscheidungen und gegebenenfalls der Umgang mit Konflikten.

1.5 Wer wird befragt?

Um einen umfassenden und zuverlässigen Überblick über psychische Belastungen und Ressourcen im Überlassungsprozess zu erlangen, sollten alle Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer im Unternehmen befragt werden.

Ab einer bestimmten Unternehmensgröße bietet es sich für die Interpretation der Ergebnisse gegebenenfalls an, die Befragung getrennt nach verschiedenen Niederlassungen oder Bereichen durchzuführen, um Aufschluss über unterschiedliche Belastungssituationen in verschiedenen Unternehmensteilen zu erhalten. Auch eine erstmalige Pilotierung in nur einem Bereich ist möglich.

Ebenso kann es sinnvoll sein, nach Voll- und Teilzeitbeschäftigten zu differenzieren.

2 Befragungen vorbereiten und durchführen

Die erfolgreiche Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung sollte – insbesondere beim ersten Mal - sorgfältig vorbereitet und mit ausreichendem zeitlichem Vorlauf geplant werden.

In diesem Abschnitt erfahren Sie, wie Sie bei der Vorbereitung, Durchführung, Auswertung und Ergebnisbeurteilung vorgehen. Wir möchten Sie damit durch die wichtigsten Schritte im Prozess leiten und Ihnen Anregungen für den Umgang mit Besonderheiten der psychischen Gefährdungsanalysen in der Arbeitnehmerüberlassung an die Hand geben.

2.1 Arbeitsgruppe bilden und Zuständige festlegen

In diesem ersten Schritt werden grundlegende Strukturen und Ressourcen für den weiteren Prozess entwickelt und bereitgestellt. Häufig gibt es im Unternehmen unterschiedliche Ziele, Interessen und Positionen zum Thema psychische Belastungen, die für eine erfolgreiche Gefährdungsbeurteilung berücksichtigt werden sollten. Diese verschiedenen Sichtweisen sollten in einer Arbeitsgruppe zum Thema beziehungsweise in einem „Steuerkreis“ vertreten sein. Grundsätzlich sollten alle Akteure, die im Rahmen der psychischen Gefährdungsbeurteilung Aufgaben oder Verantwortung übernehmen, einbezogen werden.

Gibt es bereits einen regelmäßig tagenden Arbeitsschutzausschuss (ASA) im Unternehmen, wäre dieser aufgrund seiner Zusammensetzung und inhaltlichen Ausrichtung ein passendes Gremium, um die wichtigsten Weichenstellungen zu beraten.

In kleineren Betrieben ohne ASA wird eine Arbeitsgruppe gebildet, die aus folgenden Personen bestehen sollte:

Unternehmensleitung: Die Unternehmensleitung und ihre Vertreter sind gesetzlich für den Arbeits- und Gesundheitsschutz verantwortlich. Die Leitung erteilt daher den Auftrag zur Durchführung der psychischen Gefährdungsbeurteilung und kann je nach Bedarf mehr oder weniger direkt in der Arbeitsgruppe mitwirken. Für den Erfolg des Vorhabens ist die Unterstützung der Ziele durch die Leitung essenziell. Hiervon hängt zum Beispiel auch ab, inwiefern spätere Maßnahmen personell und finanziell ermöglicht werden.

Betriebsrat: Die betriebliche Interessenvertretung hat bei der Planung, Organisation und Durchführung der psychischen Gefährdungsbeurteilung ein Mitbestimmungsrecht. Ihre Mitwirkung im Prozess ist auch für die Akzeptanz abzuleitender Maßnahmen und damit für das Gelingen des Vorhabens unerlässlich.

Führungskräfte / Disponenten: Sie sind das wichtigste Bindeglied zwischen den Zeitarbeitsbeschäftigten und dem Unternehmen und für die Mitwirkung der Beschäftigten an der Mitarbeiterbefragung sowie die Entwicklung und Akzeptanz von Maßnahmen unverzichtbar. Gleichzeitig sind die Führungskräfte von späteren Maßnahmen häufig selbst betroffen und sollten unbedingt frühzeitig durch Vertreter in der Arbeitsgruppe beteiligt werden.

Betriebsarzt/-ärztin: Sie unterliegen der Schweigepflicht und haben oft eine wichtige Vertrauensposition, die sich positiv auf die Akzeptanz der Befragung auswirken kann.

Weitere beteiligte Personen: Qualitätsbeauftragte oder Qualitätsbeauftragter, Personalreferenten und -referentinnen, Fachkraft für Arbeitssicherheit, Sicherheitsbeauftragte/r

Um den Prozess in Gang zu setzen und alle Aufgaben zu koordinieren, muss eine Person als Koordinator/in bestimmt werden, die einen Überblick über alle Entscheidungen und den Prozessfortschritt hat und die Planung und Umsetzung der psychischen Gefährdungsbeurteilung vorantreibt. Diese Person kann aus dem Kreis der obenstehenden Mitglieder der Arbeitsgruppe gewählt werden. Es kann aber auch eine andere Person, zum Beispiel ein/e Inhaber/in einer Stabsstelle oder die Assistenz der Geschäftsführung damit beauftragt werden, die Arbeitsgruppe zu koordinieren.

Aufgaben der Arbeitsgruppe:

In der Arbeitsgruppe geht es nun darum, ein gemeinsames Verständnis der Zielsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung zu erlangen. Alle Beteiligten sollten zudem mit der Methodik der Mitarbeiterbefragung und dem Befragungsinstrument vertraut werden.

Weitere Themen für die Arbeitsgruppe sind eine realistische Zeitplanung und die Festlegung von Meilensteinen, die Planung und Sicherung benötigter Ressourcen und die Klärung von Zuständigkeiten im Prozess.

2.2 Mitarbeiter/innen informieren

Um mit der Befragung aussagekräftige Ergebnisse zu erzielen, ist die aktive Teilnahme der Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeiter an der Befragung die wichtigste Grundlage und gleichzeitig die größte Herausforderung.

Die Unternehmenszugehörigkeit von Zeitarbeitsbeschäftigten ist oft nur von kurzer Dauer, die Fluktuation ist hoch und die Bindung an das Zeitarbeitsunternehmen oft nicht sehr ausgeprägt. Die Erfahrung zeigt, dass die Bereitschaft der Zeitarbeitsbeschäftigten, sich an Mitarbeiterbefragungen von Zeitarbeitsunternehmen zu beteiligen, oft deutlich unterdurchschnittlich ist.

Die Erfahrung zeigt jedoch, dass es auch in der Zeitarbeitsbranche möglich ist, gute Rückläufe zu erzielen. Dafür ist es zunächst essenziell, dass Sie die Beschäftigten umfassend über die Ziele und den Ablauf der psychischen Gefährdungsanalyse informieren und auch auf eventuelle Bedenken eingehen. Geben Sie bereits bei der Ankündigung einen Ausblick auf mögliche Konsequenzen der Befragung, um den Beschäftigten zu verdeutlichen, dass positive Veränderungen der Arbeitssituation im Sinne ihrer Gesundheit angestrebt werden. Kündigen Sie am besten schon zu diesem Zeitpunkt an, wann mit einer Rückmeldung der Befragungsergebnisse zu rechnen ist. Denn die Rückmeldung sollte in jedem Fall erfolgen - unabhängig davon, ob die Ergebnisse positiv oder negativ sind. Ein Verschweigen der Ergebnisse führt dazu, dass das Vertrauen der Beschäftigten leidet und die Beteiligung an späteren Befragungen stark abnimmt.

Verbindlichkeit

Bedenken Sie, dass Sie mit der Durchführung einer Mitarbeiterbefragung Erwartungen wecken. Die Beschäftigten erwarten, dass ihre Rückmeldungen Gehör finden. Sie möchten zu Recht über die Ergebnisse der Befragung informiert werden. Hoffnungen auf Veränderung und Problemlösungen werden geweckt.

In diesem Sinne sollte hinter der Entscheidung für eine Mitarbeiterbefragung zur psychischen Gefährdungsanalyse auch ein ehrliches Interesse an der Förderung der Gesundheit der Beschäftigten stehen. Dieses können Sie durch eine verbindliche Ankündigung zur Ergebnismeldung untermauern. Ebenso bedeutet Verbindlichkeit eine echte Bereitschaft zu notwendigen Veränderungen, wenn die Ergebnisse dies nahelegen.

Versuchen Sie, auf dieser Basis verständlich zu vermitteln, warum Sie die Mitarbeiterbefragung durchführen, wie die Befragung abläuft und welchen Nutzen die Beschäftigten von einer Teilnahme haben.

Anonymität und Freiwilligkeit

Die Teilnahme an der Befragung muss freiwillig erfolgen. Versichern Sie den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, dass die Befragung und auch die Datenauswertung anonym stattfinden und die allgemeinen Datenschutzrichtlinien eingehalten werden. Verzichten Sie aus diesem Grund – wo möglich – auf die Erfassung von persönlichen Daten wie Alter und / oder Geschlecht. Wenn Sie die Daten für verschiedene Bereiche getrennt auswerten wollen, so sollten Sie dies nur für Bereiche mit mindestens 10 Teilnehmer/innen tun und dies auch entsprechend ankündigen.

Ansprache

Nutzen Sie möglichst viele Informationskanäle, um alle Mitarbeiter zu erreichen. Nicht alle Mitarbeiter nutzen E-Mails, Post landet schonmal direkt im Altpapier, Newsletter werden nicht gelesen.

Versuchen Sie daher alle Mitarbeiter/innen parallel über unterschiedliche Wege zu erreichen:

- Infoschreiben per E-Mail - von einem bekannten Absender – zum Beispiel Disponent/in
- Infoschreiben als Beileger zur Entgeltabrechnung
- Beitrag in internen Newslettern oder anderen hauseigenen Medien
- Ankündigung bei turnusgemäßen Terminen (zum Beispiel Jahresgespräch oder Unternehmensbesuch) mit Disponent/in oder Betriebsarzt/-ärztin
- persönliche Ansprache durch die Disponenten bei laufendem Kontakt

Die Erfahrung zeigt, dass die direkte Kontaktaufnahme durch die Disponenten die größte Wirkung entfaltet. Die Wichtigkeit des Anliegens wird auf diese Weise besonders unterstrichen, Rückfragen können schnell geklärt und eventuelle Bedenken zerstreut werden.

Häufige Bedenken

Das Ausfüllen eines Fragebogens – so kurz er auch sein mag – bedeutet eine Zeitinvestition und zusätzliche Anstrengung, die in der Arbeitszeit verrichtet werden sollte. Da dies in der Zeitarbeit in der Regel nicht während der Arbeitszeit im Einsatzbetrieb möglich ist, kann eine Zeitgutschrift von ca. 20 Minuten vorgesehen werden, um den Aufwand zu kompensieren. Kündigen Sie dies bereits bei der Information im Vorfeld an.

Werden Zweifel an der Anonymität der Befragung geäußert, müssen diese sehr ernst genommen werden. Stellen Sie sicher, dass die Rücksendung von Papier-Fragebögen in einem bereitgestellten, frankierten Umschlag ohne Rückschluss auf den Absender möglich ist.

Erklären Sie den Beschäftigten, dass keine Merkmale wie Alter, Geschlecht, Berufsabschluss oder ähnlich erhoben werden und damit keine Rückschlüsse auf einzelne Personen möglich sind.

Weisen Sie außerdem gegebenenfalls darauf hin, dass die Daten nur für solche Bereiche gesondert ausgewertet werden, für die mindestens 10 ausgefüllte Fragebögen vorliegen. Bei starken, fortbestehenden Bedenken sollten Sie über einen Verzicht auf bereichsspezifische Auswertungen nachdenken.

Nutzen

Welchen Nutzen können Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer mit gegebenenfalls nur kurzer Unternehmenszugehörigkeit erwarten? Ein ernst gemeintes und entsprechend kommuniziertes Engagement des Unternehmens für die Gesundheit der Beschäftigten kann als Ausdruck betrieblicher Fürsorge und als Zeichen ihrer Wertschätzung interpretiert werden und so als gesundheitsförderliche Ressource eine positive Wirkung auf das Befinden entfalten.

Werden gegebenenfalls nötige Veränderungen zeitnah nach Vorliegen der Beurteilungsergebnisse angestoßen, können auch Beschäftigte mit kürzerem Beschäftigungshorizont von den Maßnahmen profitieren und eine höhere und gegebenenfalls längerfristige Bindung an das Zeitarbeitsunternehmen entwickeln. Versuchen Sie, mögliche Maßnahmen als Konsequenz der Befragung realistisch und transparent darzustellen.

Drüber hinaus wird eine verbesserte Arbeitssituation für zukünftige Beschäftigte bereitgestellt. Positive Entwicklungen in einem Unternehmen können außerdem auch Standards für andere Zeitarbeitsunternehmen setzen und branchenweite Veränderungen anregen, von denen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch in Zukunft – gegebenenfalls in anderen Unternehmen – profitieren können.

Incentives

Die Erfahrung zeigt, dass die Bereitschaft Zeitarbeitsbeschäftigten, sich an Befragungen zu beteiligen, vergleichsweise gering ist. Das kann daran liegen, dass den Beschäftigten der Zusammenhang zwischen der Gestaltung des Überlassungsprozesses und möglichen gesundheitlichen Beeinträchtigungen noch nicht bekannt ist. Aus diesem Grund sollten Sie auch zusätzliche Incentives in Betracht ziehen, wie zum Beispiel Verlosungen von attraktiven Gewinnen oder das Angebot größerer Zeitgutschriften (zum Beispiel einen zusätzlichen Urlaubstag) für alle aktiv Mitwirkenden. Damit wurden bereits äußerst positive Erfahrungen gesammelt.

Zeitrahmen

Planen Sie etwa vier Wochen ab versenden der Fragebögen ein, wenn Sie die Befragung mit Papierfragebögen durchführen. Nach etwa der Hälfte der Zeit bietet es sich an, eine Erinnerung zu versenden, da die Befragung im Arbeitsalltag schnell in Vergessenheit gerät. Wenn Sie die Befragung online durchführen, dann sollten Sie die Dauer der Befragung auf zwei Wochen festlegen. Auch hier ist es sinnvoll, nach etwa der Hälfte der Befragungsdauer eine Erinnerung zu versenden.

Achten Sie auch darauf, dass der Befragungszeitraum nicht in besonders arbeitsintensive Phasen oder Urlaubszeiten fällt, da dies die Teilnahmequote deutlich beeinträchtigen kann.

Überschneidung mit anderen Projekten

Prüfen Sie, inwiefern die psychische Gefährdungsbeurteilung sinnvoll eingebaut werden kann, wenn bereits andere Organisationsentwicklungsprojekte und Veränderungen im Unternehmen stattfinden. Die Bereitschaft der Beschäftigten zur Teilnahme an der Befragung könnte gering sein, wenn in jüngster Zeit bereits andere Befragungen stattgefunden haben und die anschließenden Maßnahmen noch nicht abgeschlossen sind.

2.3 Fragebögen verteilen und einsammeln

Befragung mit Papierfragebögen (paper-pencil-Version)

In der Zeitarbeit wird die Verteilung und der Rücklauf der Fragebögen aufgrund der räumlich verteilten Arbeitsorte der Beschäftigten vor allem postalisch erfolgen. Damit ist ein gewisser logistischer Aufwand verbunden, der bereits vor der Information der Mitarbeiter geplant sein sollte.

Rücksendung vorbereiten

Um die Anonymität der Befragung zu gewährleisten, wird der Fragebogen zusammen mit einem Rückantwort-Umschlag an die Teilnehmenden verschickt. Der Umschlag wird mit der Adresse der für die Befragung zuständigen oder auswertenden Person beschriftet und als portofreie Rückantwort gekennzeichnet.

Fragebögen verteilen

Wenn die Beschäftigten räumlich verteilt in vielen verschiedenen Einsatzbetrieben tätig sind, werden die Fragebögen zusammen mit dem vorbereiteten Rückantwort-Umschlag und einem motivierenden Informationsschreiben postalisch an die Beschäftigten versandt.

Werden viele Zeitarbeitsbeschäftigte an nur wenige Einsatzbetriebe überlassen, ist eine persönliche Übergabe der Fragebögen inklusive Infoschreiben und Rückantwort-Umschlag durch die Disponentin / den Disponenten im Einsatzbetrieb vorzuziehen. Damit wird die Wichtigkeit des Anliegens unterstrichen und Sie können direkt für eine Teilnahme werben und Rückfragen beantworten.

Online-Befragung

Bei der Durchführung der Befragung der Zeitarbeitsbeschäftigten mit dem online-Tool der VBG können Sie zwischen zwei Möglichkeiten wählen, um den Beschäftigten den Zugang zum Fragebogen zu ermöglichen.

Wählen Sie den „offenen Zugang“, so wird für Ihre Befragung ein link erstellt, über den alle Beschäftigten, denen dieser link zur Verfügung gestellt wird, an der Befragung teilnehmen können. Zum Verschicken dieses links können Sie im online-Tool ein Musteranschreiben generieren, das unternehmensspezifisch angepasst werden kann und in dem Ansprechpartner für Rückfragen im Zusammenhang mit der Befragung ergänzt werden können. Dieses Anschreiben erhält bereits den Link zur Befragung und kann nun zum Verschicken in eine E-Mail kopiert werden.

Für die zweite Möglichkeit „Zugang mit Kennwort“ werden Sie vom online-Tool aufgefordert, die Anzahl der Teilnehmenden zu beziffern. In dieser Anzahl erstellt das online-Tool individuelle Kennworte, die den

jeweiligen Teilnehmenden dann zugeschickt werden. Auch bei dieser Möglichkeit kann aus dem online-Tool ein Serienbrief generiert werden, die die persönlichen Zugangsdaten der Teilnehmenden enthält. Den Serienbrief können Sie ausdrucken und verschicken. Oder Sie legen eine Excel-Datei im Format .xls an, in der Sie in der ersten Spalte die E-Mail-Adressen der Teilnehmenden eintragen und laden diese hoch. Dann können Sie den Serienbrief mit den Zugangsdaten auch aus dem online-Tool heraus direkt an die Teilnehmenden als E-Mail verschicken.

2.4 Einen guten Rücklauf erzielen

Die Aussagekraft der Befragungsergebnisse hängt von einer möglichst hohen Beteiligung aller Zeitarbeitsbeschäftigten an der Befragung ab. Wünschenswert wäre eine Rücklaufquote von mindestens 50 Prozent.

Bisherige Mitarbeiterbefragungen in Zeitarbeitsunternehmen zeigen, dass die erzielte Rücklaufquote diese Marke oft nicht erreicht. Es gibt aber auch Zeitarbeitsunternehmen, die einen Rücklauf von mehr als 50 Prozent erzielt haben. Wenn Sie die in Abschnitt 2.2 dargestellten Hinweise berücksichtigen, haben Sie gute Chancen, auch in Ihrem Unternehmen ein aussagekräftiges Ergebnis zu erzielen.

2.5 Über Ergebnisse informieren

Sind die Ergebnisse ausgewertet (siehe Kapitel 3), ist es wichtig, diese - wie angekündigt - an die Teilnehmerinnen und Teilnehmer, die beteiligten Akteure/Akteurinnen der Arbeitsgruppe und auch an die Führungskräfte bzw. Disponenten/Disponentinnen zurückzumelden. Die Rückmeldung kann mündlich oder schriftlich erfolgen.

Üblicherweise werden die gesamten Ergebnisse der Arbeitsgruppe schriftlich vorgelegt und im Rahmen einer Präsentation gemeinsam besprochen.

Da die Ergebnisse der Befragung sowie abzuleitende Maßnahmen die Disponentinnen und Disponenten unmittelbar betreffen, sollten die Ergebnisse unbedingt auch ihnen – gegebenenfalls bereichs- oder niederlassungsbezogen – vorgestellt werden. Ein gutes Verständnis der Ergebnisse kann durch eine persönliche Präsentation der Ergebnisse mit der Möglichkeit für Rückfragen erreicht werden. Da eine ganze Reihe der erfragten Belastungs- und Ressourcenmerkmale auch mehr oder weniger direkt durch die Disponentinnen und Disponenten beeinflussbar sind, sollten die Ergebnisse aus einer offenen, interessierten und kooperativen Haltung heraus präsentiert und diskutiert werden. Schuldzuweisungen (zum Beispiel: Wieso haben ausgerechnet Ihre externen Mitarbeiter/innen so wenig Soziale Unterstützung?) sind unbedingt zu vermeiden! Fragen Sie stattdessen: (Wie) Können Sie sich die Ergebnisse erklären? Wie würden Sie das Ergebnis interpretieren?

Zu diesem Zweck könnten die Disponentinnen und Disponenten zunächst selbst den Fragebogen aus Perspektive „ihrer“ Mitarbeiter/innen ausfüllen und auswerten. Werden die Ergebnisse „ihres“ Bereichs im Anschluss daran präsentiert, werden übereinstimmende und gegebenenfalls auch abweichende Einschätzungen der Arbeitssituation und unterschiedliche Perspektiven sichtbar. Die Diskussion dieser Ergebnisse ermöglicht ein tieferes Verständnis der Arbeitssituation der Zeitarbeitsbeschäftigten und eine größere Bereitschaft, sich an der Entwicklung und Umsetzung passgenauer und allseits akzeptierter Maßnahmen zu beteiligen.

Aufgrund der externen Einsatzorte der Mitarbeiter/innen bietet sich ihnen gegenüber eine schriftliche Rückmeldung an. Diese kann in Form einer Newsletter-Meldung, einer E-Mail mit Anlage oder auch postalisch als Infobrief erfolgen. In jedem Falle sollte die Form der Rückmeldung hinsichtlich Umfang und Gestaltung auf die Hintergründe und Möglichkeiten der Beschäftigten abgestimmt sein. Eine gute Möglichkeit stellt eine

knappe grafische Darstellung der wichtigsten Ergebnisse in Form von Balkendiagrammen mit einer kurzen Beschreibung der Arbeitsmerkmale dar. Wurden die Daten für einzelne Bereiche oder Niederlassungen getrennt ausgewertet, sollten die Beschäftigten jeweils nur die für sie relevanten Ergebnisse erhalten. Wichtig ist, dass auch über die folgenden Schritte zur Ableitung von Maßnahmen oder gegebenenfalls bereits beschlossene Maßnahmen nachvollziehbar informiert wird.

3 Auswertung

Wenn Sie die Befragung als paper-pencil-Version durchgeführt haben, dann können Sie die zurückerhaltenen Fragebögen in das Auswertungstool ZeBRA eingeben. Sie finden das Tool unter www.vbg.de/Zebra. Bei der online-Version müssen Sie diesen Schritt nicht selbst durchführen. Dieser Teil der Auswertung erfolgt über das online-Tool automatisch.

3.1 Dateneingabe (nur relevant für die paper-pencil-Version)

Geben Sie die Fragebögen vollständig in die Eingabemaske des Auswertungstools ein. Mit dem Tool können Sie die eingegebenen Fragebögen automatisch auswerten lassen. Am Ende des Tools wird das Ergebnis in einer Grafik dargestellt: Die Grafik zeigt die Mittelwerte für die einzelnen Handlungsfelder. Durch die farbliche Darstellung nach dem Ampelsystem werden Sie darauf aufmerksam gemacht, ob Handlungsbedarf besteht oder eher nicht.

Sehen Sie vor der Auswertung in jedem Fragebogen nach, ob alle Fragen beantwortet sind. Falls auf einem Fragebogen eine oder mehrere Antworten fehlen, können Sie diesen Fragebogen zwar trotzdem durch das Auswertungstool mit auswerten lassen. Sind in einzelnen Handlungsfeldern häufiger einzelne Fragen nicht beantwortet worden und Sie werten diese Fragebögen trotzdem mit aus, so nimmt die Messgenauigkeit für diese Handlungsfelder ab.

Wenn Sie die Fragebögen separat nach Bereichen auswerten wollen, achten Sie bitte darauf, dass bei größeren Bereichen mindestens zehn vollständig ausgefüllte Fragebögen vorliegen. Bei kleinen Einheiten (weniger als zehn Beschäftigte) müssen mindestens sieben ausgefüllte Fragebögen vorliegen, um die Anonymität der Teilnehmer/innen zu wahren.

3.2 Berechnung der Ergebnisse

Jedes Handlungsfeld besteht aus einer unterschiedlichen Anzahl von Fragen. Die Antwortmöglichkeiten sind in eine 5-stufige Skala unterteilt. Den Antwortmöglichkeiten werden die Zahlenwerte von 1 bis 5 zugeordnet. Für jeden Fragebogen werden aus den zu einem Handlungsfeld gehörenden Antworten die Mittelwerte für das jeweilige Handlungsfeld berechnet. Aus den Mittelwerten für die jeweiligen Handlungsfelder der einzelnen Fragebögen werden die Gesamtmittelwerte der einzelnen Handlungsfelder berechnet und in einer Grafik dargestellt. In dieser Grafik sind die Gesamtmittelwerte entsprechend des Handlungsbedarfes mit einer Farbe nach dem Ampelsystem unterlegt. Die grauen Felder zeigen an, in welchem Bereich sich die Mittelwerte der einzelnen Fragebögen für die jeweiligen Handlungsfelder bewegen.

3.3 Beurteilung der Ergebnisse

Nachdem die Werte für die verschiedenen Belastungen und Ressourcen ermittelt wurden, müssen die Werte hinsichtlich des vorhandenen Gefährdungspotentials beurteilt werden, um entscheiden zu können, ob in einzelnen Bereichen Handlungsbedarf besteht. Für jedes Handlungsfeld kann ein Wert zwischen 1 und 5 ermittelt werden. Ob der jeweilige Wert als positiv einzuschätzen ist oder ob Handlungsbedarf besteht, können Sie mithilfe des Ampelsystems ermitteln.

Die Darstellung der Ergebnisse ist so gestaltet, dass sowohl in Bezug auf die Belastungsmerkmale als auch in Bezug auf die Ressourcen gilt: Je geringer der Wert, desto mehr Gefährdungspotential liegt vor. Um diese einheitliche Darstellung zu erhalten, werden einige Fragen durch das Auswertetool automatisch recodiert. Das betrifft die Fragen zu den Merkmalen Gleichbehandlung sowie Flexibilität.

3.4 Handlungsbedarf erkennen

Belastungen und Ressourcen

Grün: Kein Handlungsbedarf

Liegt der für ein Handlungsfeld (Belastungsmerkmal oder Ressource) ermittelte Wert zwischen 1 und 2,4 haben die Beschäftigten im Durchschnitt befunden, dass diese Bedingung „im grünen Bereich“ liegt und kaum beziehungsweise nicht vorkommt. Für solche Belastungen müssen keine Maßnahmen abgeleitet werden. Ressourcen sind hier ausreichend vorhanden.

Gelb: Mittelfristiger Handlungsbedarf

Liegt der Wert im Bereich zwischen 2,5 und 3,4 haben die Beschäftigten im Durchschnitt angegeben, dass diese Belastung teilweise auftritt. Damit ist der Wert als „gelb“ einzustufen. Mittlere Durchschnittswerte bedeuten jedoch, dass die Einzelwerte der Beschäftigten auch unterhalb oder oberhalb dieses Wertes liegen. Einige Beschäftigte erleben bei diesem Merkmal also durchaus hohe Belastungen. Daher sollten in diesem Fall mittelfristig auch passende Interventionen abgeleitet werden.

Rot: Dringender Handlungsbedarf

Der „rote“ Wertebereich liegt zwischen 3,5 und 5. Liegen Werte in diesem Bereich, liegt für viele Beschäftigte eine belastende Situation vor, die sofortige Maßnahmen erfordert. Fehlen den Beschäftigten Ressourcen, fehlen Ihnen wichtige Hilfsmittel zum Umgang mit Belastungen bei der Arbeit. Außerdem können wichtige Grundbedürfnisse der Beschäftigten nicht befriedigt werden. Es besteht ein erhebliches Gefährdungspotenzial.

4 Maßnahmen ableiten

Mit dem ZeBRA-Fragebogen verschaffen Sie sich einen Überblick über die wichtigsten psychischen Belastungen und Ressourcen und erkennen, an welchen Stellen Handlungsbedarf besteht.

Zur Beurteilung der Ergebnisse und Besprechung der Handlungsbedarfe bietet sich ein moderiertes Gespräch innerhalb der Arbeitsgruppe an, die mit der Durchführung der Mitarbeiterbefragung betraut war.

Im nächsten Schritt müssen nun zur jeweiligen Situation passende Maßnahmen abgeleitet werden.

In den folgenden Abschnitten stellen wir Ihnen dazu geeignete Ansätze vor.

4.1 Präventionsmaßnahmen

Wurden für das gesamte Unternehmen oder einzelne Bereiche hohe Belastungen und / oder geringe Ressourcen sichtbar, können jetzt die passenden Maßnahmen entwickelt werden.

Die Zielstellung lautet dabei, hohe Belastungen zu reduzieren und geringe Ressourcen aufzubauen.

Diese Ziele können über zwei verschiedene, sich häufig ergänzende Herangehensweisen verfolgt werden:

Verhältnisbezogene Maßnahmen:

Zum einen kann die Arbeitssituation selbst durch Maßnahmen der Arbeitsgestaltung und -organisation verändert werden. Werden beispielsweise Probleme im Bereich Einsatzplanung sichtbar, kann eine veränderte Arbeitsorganisation dazu führen, dass den Zeitarbeitsbeschäftigten so früh wie möglich eine standardisierte „Einsatzkarte“ überreicht wird, auf der in übersichtlicher Form alle wichtigen Infos zum Einsatz (Einsatzdauer, Arbeitszeiten, Ansprechpartner/innen, Anfahrt et cetera) zusammengefasst werden.

Verhaltensbezogene Maßnahmen:

Zum anderen sind auch Maßnahmen sinnvoll, die die Kompetenzen von Personen fördern. Besteht zum Beispiel eine geringe soziale Unterstützung durch das Zeitarbeitsunternehmen, so könnten den Disponentinnen und Disponenten durch ein Training zur gesundheitsförderlichen Führung entsprechende Kompetenzen vermittelt werden.

Schauen Sie sich zunächst die kritischen Merkmale ganz genau an und überlegen Sie, wie Sie die Belastungen reduzieren und geringe Ressourcen erhöhen können.

In der folgenden Tabelle stellen wir Ihnen beispielhafte Maßnahmen vor, die aus den Befragungsergebnissen abgeleitet werden können. Darüber hinaus sind je nach Situation noch viele weitere Interventionen möglich. Wichtig ist, dass Sie die für Ihr Unternehmen passenden Maßnahmen finden.

Belastungen	Beispiele für Maßnahmen
Beschäftigung	Kommunikation: <ul style="list-style-type: none"> • Zeitarbeit = sicherer Arbeitsplatz, zuverlässiger Arbeitgeber • Einsatzende ist nicht Ende der Beschäftigung • Positive Beispiele langer Betriebszugehörigkeit vorstellen • Frühzeitige Kommunikation zukünftiger Einsatzoptionen nach Ablauf des aktuellen Einsatzes • Gegebenenfalls Anforderungen an eine Übernahme durch den Einsatzbetrieb klären und kommunizieren
Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben	Arbeitsorganisation optimieren: <ul style="list-style-type: none"> • Eine zuverlässige und möglichst frühzeitige Einsatzplanung sicherstellen • Größtmögliche Planungssicherheit für Mitarbeiter/innen im Alltag schaffen • Arbeitszeiten auf Bedürfnisse der Beschäftigten abstimmen (Wünsche erfragen) • Flexibilitätsanforderungen mit Blick auf die Mitarbeiter-Interessen prüfen: nur so viel Flexibilität, wie unbedingt nötig
Einkommen	Gestaltung der Abrechnung / Information: <ul style="list-style-type: none"> • vor dem Einsatz die Höhe des zu erwartenden Einkommens und seiner monatlichen Entwicklung über den Einsatzverlauf kommunizieren (schriftlich und mündlich) • Durchschnittseinkommen für voraussichtliche Einsatzdauer errechnen
Einsatzplanung	Arbeitsorganisation optimieren: <ul style="list-style-type: none"> • zuverlässige und möglichst frühzeitige Einsatzplanung sicherstellen • Arbeitszeiten frühzeitig und verbindlich mitteilen • „Einsatzkarte“ mit Standardinfos bereitstellen: alle wichtigen Informationen zum Einsatz auf einen Blick (Dauer, Ort, Anreise, Ansprechpartner vor Ort et cetera) • Unterstützungsangebote für die Anreise zu entlegenen Einsatzorten bereitstellen: Fahrgemeinschaften, Shuttle • Übernahme von Fahrtkosten klären
Flexibilität	Einsatzplanung: <ul style="list-style-type: none"> • bei kurzzyklischen Einsätzen und häufigen Betriebswechseln auf ausreichende Einsatzpausen achten • Einsatzorte bzw. –radius auf Möglichkeiten der Beschäftigten abstimmen • Präferenzen der Mitarbeiter/innen für Einsatzbereiche und Tätigkeiten klären
Gleichbehandlung	Zusammenarbeit mit Einsatzbetrieb optimieren und Prinzip des Equal Treatment (im Einsatzbetrieb) prüfen: <ul style="list-style-type: none"> • Einsatzbetrieb für mögliche Probleme der Ungleichbehandlung sensibilisieren und auf aktuelle Probleme hinweisen (zum Beispiel Lohnunterschiede zuungunsten der Zeitarbeiter/innen prüfen, Arbeitszeiten und –schichten anpassen) • Einsatzbetrieb dafür sensibilisieren, dass Zeitarbeitsbeschäftigte kompetente, flexible Mitarbeiter/innen

	<p>auf Zeit sind, deren Potenzial durch gleichwertige Einbindung in den Arbeitsalltag optimal abgerufen werden kann. Die dauerhafte Delegation unbeliebter/monotoner Aufgaben auf Zeitarbeitsbeschäftigte wirkt sich hingegen negativ auf deren Befinden und die Motivation aus.</p>
<p>Kollegialität</p>	<p>Zusammenarbeit mit Einsatzbetrieb optimieren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • beim Einsatzbetrieb auf bestehende Probleme hinweisen und für Kollegialität werben • für Soziale Unterstützung und Verständnis für die Situation der Zeitarbeitsbeschäftigten bei Vorgesetzten und Kolleg/innen der Zeitarbeitnehmer/innen werben • offene und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit Zeitarbeitsbeschäftigten anregen • regelmäßigen Austausch mit Vorgesetzten / Ansprechpartnern der Zeitarbeitnehmer/innen beim Einsatzbetrieb pflegen, gegebenenfalls Leitfaden oder Qualifizierungsangebote zur Zusammenarbeit zwischen Einsatzbetrieb und Zeitarbeitsunternehmen entwickeln • regelmäßige Besuche bei Einsatzbetrieb / „Ortstermine“, um den Kontakt zu Zeitarbeitsbeschäftigten und Vorgesetzten im Einsatzbetrieb zu pflegen • anregen, den Kontakt zwischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Einsatzbetriebs und Zeitarbeitsbeschäftigten zu fördern <p>Qualifizierung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Angebot von Trainings zur Stärkung der sozialen Kompetenzen von Zeitarbeitsbeschäftigten
<p>Passung</p>	<p>Überlassungsprozess optimieren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • strukturierte Abfrage von Anforderungsprofilen beim Einsatzbetrieb • Pflege der Personaldaten: gute Kenntnis der Qualifikationen und Erfahrungen der Beschäftigten sicherstellen • laufender Austausch mit Beschäftigten über aktuelle Passung der Tätigkeit und Ermittlung von Einsatz- und Entwicklungswünschen der Beschäftigten • bei fehlenden Qualifikationen und Kompetenzen: Weiterbildung / Qualifizierung ermöglichen
<p>Information</p>	<p>Zusammenarbeit mit Einsatzbetrieb optimieren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • für ausreichende Einarbeitungszeiten sensibilisieren • Leistungserwartungen klären (Überforderung / Überarbeitung vermeiden) • Begleitung der Zeitarbeitsbeschäftigten am ersten Tag im Einsatzbetrieb durch Disponent/in mit persönlicher Vorstellung der Ansprechpartner vor Ort • Einarbeitung in Zusammenarbeit mit dem Einsatzbetrieb strukturieren: Welche Informationen werden benötigt? Welche Probleme treten oft auf?

	<ul style="list-style-type: none"> • Mentoren- bzw. Patensystem für Zeitarbeitsbeschäftigte im Einsatzbetrieb anregen
Ressourcen	
Soziale Unterstützung im Zeitarbeitsunternehmen	<p>Sensibilisierung und gegebenenfalls Qualifizierung der Disponentinnen / Disponenten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • effektive Unterstützung von Zeitarbeitsbeschäftigten • Wertschätzung und Anerkennung der Leistungen der Beschäftigten • regelmäßige Kontakte und verlässliche Kommunikation zwischen Beschäftigten und Disponent/in <p>Angebote zur Gesundheitsförderung für Zeitarbeitsbeschäftigte</p> <ul style="list-style-type: none"> • zum Beispiel Subventionierung von Sportkursen, Rückenschulen • Angebot von Stressmanagement- und Entspannungstrainings
Entwicklungsmöglichkeiten	<p>Einsatzplanung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entwicklungswünsche der Beschäftigten erfassen • Einsätze auf Entwicklungswünsche abstimmen <p>Qualifizierung und Weiterbildung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Angebot von Weiterbildungen und Trainings, die sich am Kunden- aber auch Mitarbeiterbedarf orientieren (berufliche Weiterentwicklung) <p>Mentoren-/Patensystem für erfahrene Mitarbeiter/innen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qualifizierung von langjährigen Zeitarbeitsbeschäftigten als Ansprechpartner/innen für neue Kollegen
Mitarbeiterbeteiligung	<p>Information und Kommunikation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bedürfnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter berücksichtigen bei Einsatzplanung, Urlaubsplanung, Arbeitskleidung / PSA, Arbeitsmitteln ... • transparente und frühzeitige Information über Einsätze, Veränderungen, Angebote et cetera

4.2 Ergänzende Strategien

Moderierte Workshops

Die Entwicklung passgenauer Maßnahmen gelingt am besten, wenn man die Teilnehmer/innen der Befragung auch in die Entwicklung von Lösungen für die sichtbar gewordenen Probleme einbezieht. So kann sichergestellt werden, dass die Maßnahmen passen und auch von allen Betroffenen akzeptiert werden.

Moderierte Workshops mit den Disponent/innen sind eine weitere Möglichkeit, um passende Lösungen zu entwickeln, da diese in der Regel über einen guten Einblick in die Arbeitssituation der von ihnen betreuten Zeitarbeitnehmer/innen verfügen. Außerdem sind sie von vielen Maßnahmen direkt selbst betroffen und sollten daher die Chance erhalten, für sie praktikable Lösungen zu entwickeln.

5 Einschränkungen und Grenzen des Verfahrens

Zielgruppe

Der ZeBRA-Fragebogen wurde speziell für die Erfassung der spezifischen Belastungen und Ressourcen entwickelt, sie sich aus dem Arbeitnehmerüberlassungsprozess ergeben, unabhängig von Einsatzgebiet, Qualifikation und Tätigkeiten. Da Zeitarbeitsbeschäftigte jedoch in äußerst unterschiedlichen Branchen und mit unterschiedlichsten Hintergründen und variablen Überlassungszeiten eingesetzt werden, ist anzunehmen, dass die ermittelten Belastungen und Ressourcen je nach Einsatzgebiet und Tätigkeit unterschiedlich stark ausgeprägt sind. Erste Hinweise darauf haben sich in unseren ersten Untersuchungen mit dem Fragebogen bereits ergeben.

Merkmale

Trotz des Bestrebens, alle wichtigen gesundheitsbezogenen Merkmale im Überlassungsprozess abzudecken, kann es sein, dass einzelne Arbeitssituationen, die in speziellen Überlassungsbereichen auftreten, nicht vollständig durch den Fragebogen abgedeckt werden.

Vollständigkeit

Da mit dem Fragebogen nur die aus dem Überlassungsprozess resultierenden psychischen Belastungen und Ressourcen erhoben werden, liegt mit dem Ergebnis noch keine vollständige Gefährdungsanalyse psychischer Belastung in der Zeitarbeit vor. Die Mitarbeiterbefragung mithilfe des ZeBRA-Fragebogens ersetzt nicht die psychische Gefährdungsanalyse im Einsatzbetrieb, da die psychischen Gefährdungen, die durch die Umgebungsbedingungen, Arbeitsorganisation und die Aufgabeninhalte vor Ort entstehen, nicht berücksichtigt werden.

Analysertiefe

Der ZeBRA-Fragebogen wurde als sogenanntes „Screening“-Instrument entwickelt, mit dem auf ökonomische Weise ein Überblick über die wichtigsten Gefährdungspotenziale ermittelt werden kann. Dabei wurden die Formulierungen bewusst so allgemein gehalten, dass eine Passung unabhängig von der Tätigkeit der Zeitarbeitsbeschäftigten im Einsatzbetrieb gewährleistet ist. Gleichzeitig wurde die Anzahl der Fragen in wissenschaftlichen Untersuchungen soweit begrenzt, dass mit wenigen Fragen in relativ überschaubarer Zeit gültige Aussagen über die wichtigsten Gefährdungen ermittelt werden können.

Ein Nachteil dieses Vorgehens besteht darin, dass die Ableitung von Maßnahmen sich nicht unmittelbar und ohne Interpretationsaufwand aus den Ergebnissen ergibt. Die Ergebnisse des Fragebogens haben also eine gewisse Unschärfe, die im Nachhinein durch moderierte Gespräche oder die Einschätzungen von Experten aufgelöst werden muss. Je stärker daher bei der Entwicklung von Maßnahmen Betroffene, wie Zeitarbeitsbeschäftigte und / oder Disponenten einbezogen werden, desto höher wird die Passung und Akzeptanz der entwickelten Maßnahmen sein.

Einbindung in ein Gesamtkonzept des Arbeits- und Gesundheitsschutzes

Der hier vorgestellte ZeBRA-Fragebogen dient der Analyse und Beurteilung psychischer Belastungen und Ressourcen. Er ermöglicht somit die Durchführung eines zentralen Schrittes der psychischen Gefährdungsbeurteilung im Rahmen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes. Die Mitarbeiterbefragung mit dem ZeBRA-

Fragebogen erfüllt jedoch nicht vollständig die Anforderungen, die der Gesetzgeber an die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung stellt. Für eine maximale Wirksamkeit sollte die Mitarbeiterbefragung in ein Gesamtkonzept der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung eingebunden werden. Dieses sieht vor, im Anschluss an die Beurteilung passende Maßnahmen zu entwickeln und umzusetzen. Nach Implementierung der Maßnahmen ist es erforderlich zu überprüfen, inwiefern die Maßnahmen im Alltag praktiziert werden und greifen. Entstehen durch betriebliche Veränderungen und Reorganisationen veränderte Arbeitsbedingungen oder treten vermehrt Beschwerden und Probleme auf, muss die Analyse aktualisiert werden. Schließlich sollten alle Ergebnisse des Prozesses im Sinne der Transparenz und Nachvollziehbarkeit dokumentiert werden.

Handlungshilfe Version 2.2 | Stand Mai 2025

Herausgeberin:

Verwaltungs-Berufsgenossenschaft

Massaquoipassage 1

22305 Hamburg

Autoren:

Prof. Dr. Julia Clasen

Präventionsfeld Zeitarbeit, VBG