

Hanna Janetzke  
Michael Ertel

# Psychosoziale Belastungen im Fokus

Neue Perspektiven der  
Gefährdungsbeurteilung  
im europäischen Vergleich

**b a u a :**  
Bundesanstalt für Arbeitsschutz  
und Arbeitsmedizin



Springer VS

---

# Psychosoziale Belastungen im Fokus

---

Hanna Janetzke · Michael Ertel

# Psychosoziale Belastungen im Fokus

Neue Perspektiven der  
Gefährdungsbeurteilung  
im europäischen Vergleich

 Springer VS

Hanna Janetzke  
Berlin, Deutschland

Michael Ertel  
Berlin, Deutschland

Diese Veröffentlichung ist der Abschlussbericht der Studie „Gefährdungsbeurteilung psychosozialer Belastungen in der Europäischen Union“, die von der Hans-Böckler-Stiftung im Rahmen des Förderschwerpunktes „Erwerbsarbeit im Wandel“ gefördert wurde.

**Hans Böckler  
Stiftung** 

Mitbestimmung · Forschung · Stipendien

ISBN 978-3-658-17893-2      ISBN 978-3-658-17894-9 (eBook)  
DOI 10.1007/978-3-658-17894-9

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer VS

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2017

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer VS ist Teil von Springer Nature

Die eingetragene Gesellschaft ist Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

# Inhalt

<b>Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen .....</b>	<b>9</b>
<b>A. Einleitung.....</b>	<b>11</b>
Das Handlungsfeld „Psychosoziale Belastungen“ auf europäischer Ebene ...	12
Herleitung der Fragestellung und Zielsetzung des Projektes.....	13
<b>B. Ergebnisse der Studie .....</b>	<b>17</b>
1. Forschungsdesign der Untersuchung .....	17
Begründung des qualitativen Fallstudienansatzes für die	
Beantwortung der Fragestellung .....	17
Begründung der Länder- und Fallauswahl.....	18
Stellenwert des Ländervergleichs .....	19
Methodisches Vorgehen.....	20
Beschreibung der Stichprobe .....	29
Durchführung der Interviews.....	30
Auswertung der Daten .....	31
2. Arbeitsschutzrahmen .....	34
Europäische Arbeitsschutz-Rahmenrichtlinie (89/391/EWG) zur	
Gefährdungsbeurteilung.....	34
Besonderheiten nationaler Gesetzgebung in den Ländern .....	35
Neuere Entwicklungen auf europäischer Ebene.....	42
3. Rolle der Arbeitsschutzaufsicht in den einzelnen Ländern.....	45
Struktur .....	45
Priorität und Ressourcen.....	47
Sanktionen .....	62
Unterstützung der betrieblichen Ebene .....	68
Rolle der Arbeitsschutzaufsicht auf betrieblicher Ebene .....	70

4	Rolle der Sozialpartner .....	83
	Europäische Sozialpartnervereinbarung.....	84
	Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände als Arbeitsschutzakteure.....	85
	Zusammenarbeit zwischen den Sozialpartnern .....	89
	Rolle der Sozialpartner auf betrieblicher Ebene .....	92
5	Rolle der Mitarbeitervertretung .....	104
	Übergreifende Rechte der Arbeitnehmervertretung .....	104
	Spezifische Rechte und Rolle der betrieblichen Arbeitnehmervertretung im Arbeitsschutz.....	109
	Rolle der Mitarbeitervertreter auf betrieblicher Ebene .....	115
6	Interne und externe Präventionsdienste .....	134
	Rechtliche Vorgaben für Präventionsdienste .....	135
	Qualität(ssicherung) externer Präventionsdienste als übergreifendes Problem in der EU.....	136
	Inanspruchnahme von Präventionsdiensten .....	137
	Organisation und fachliches Profil von Präventionsdiensten.....	138
	Rolle der externen Präventionsdienste auf betrieblicher Ebene .....	143
7	Arbeitsschutzkultur.....	157
	Dimensionen der Arbeitsschutzkultur.....	157
	Kulturelle Besonderheiten auf betrieblicher Ebene .....	158
8	Methoden und Instrumente .....	180
	Ansätze auf nationaler Ebene.....	181
	Instrumenteneinsatz im Rahmen der Fallstudien .....	189
9	Zentrale Handlungsschritte auf betrieblicher Ebene.....	209
	Initiierung .....	209
	Problemanalyse und Entwicklung von Maßnahmen .....	212
	Dokumentation und Wirksamkeitskontrolle .....	217
<b>C.</b>	<b>Diskussion zentraler Ergebnisse .....</b>	<b>223</b>
	Psychosoziale Arbeitsschutzkulturen.....	227
	Partizipationskultur .....	230
	Nationale Kontrollinstanzen – Arbeitsschutzinspektion .....	232

---

Sozialpartner / Gewerkschaften und Arbeitgeber-Verbände.....	234
Externe Beratung .....	237
Bewertung des Forschungsdesigns .....	240
Schlussfolgerungen und Anregungen für die Praxis .....	243
Anregungen für künftige Forschungsfragen .....	248
<b>Literatur .....</b>	<b>253</b>
<b>Anhang.....</b>	<b>263</b>
Vertiefung Kapitel 9: Beispiele für die Umsetzung von Maßnahmen.....	263

# Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen

## Abbildungen

Abbildung 1.1:	Darstellung der Stichprobe.....	21
Abbildung 1.2:	Zugänge zu den Fallstudien.....	26
Abbildung 1.3:	Darstellung der Auswertungsstrategie.....	32
Abbildung 3.1:	Ausschnitt aus der Beschreibung der Belastungsfaktoren....	61
Abbildung 8.1:	Schwarzes Brett mit den vier Prozessphasen .....	194
Abbildung 8.2:	Hotspot-Tool bzw. Stress Mapping Tool .....	202
Abbildung 8.3:	Ebenen und Anlässe des Stress Risk Assessment .....	203
Abbildung 8.4:	Einbettung der Gefährungsbeurteilung psychosozialer Belastungen in Themenfelder und Funktionen des Unternehmens .....	204

## Tabellen

Tabelle 1.1:	Beschreibung des Kontextes der betrieblichen Fallstudien .....	23
Tabelle 3.1:	Aktivitäten der Arbeitsschutzaufsicht.....	70
Tabelle 4.1:	Aktivitäten der Gewerkschaft .....	93
Tabelle 5.1:	Arbeitnehmervertretung im Bereich des Arbeitsschutzes..	108
Tabelle 5.2:	Aktivitäten der Mitarbeitervertretung .....	116
Tabelle 6.1:	Aktivitäten der externen Beratung .....	144
Tabelle 8.1:	Dimensionen des Indicator Tools im Kontext der Management Standards.....	183
Tabelle 8.2:	Dimensionen zentraler spanischer Instrumente .....	186
Tabelle 9.1:	Gründe für die Durchführung einer Gefährungsbeurteilung psychosozialer Belastungen .....	210
Tabelle 9.2:	Zuordnung der Fallstudien zu den Motiv(en) .....	211
Tabelle C.1:	Dimensionen psychosozialer Arbeitsschutzkulturen .....	229
Tabelle C.2:	Dimensionen auf der Ebene der Arbeitsschutzaufsicht.....	232
Tabelle C.3:	Wichtige Dimensionen in Bezug auf die Sozialpartner .....	235
Tabelle C.4:	Dimensionen auf der Ebene der externen Beratung.....	238

## A. Einleitung

*„Deshalb sagte ich auch am Anfang, dass die psychosoziale Gefährdungsbeurteilung so ein bisschen die kleine Schwester ist, denn es gab ja diese Inspektion durch die Arbeitsschutzaufsicht. Und die hat gesagt, da fehlen Dokumente und Unterlagen, aber von psychosozialer Gefährdungsbeurteilung haben die nicht gesprochen. Und die sollten ja Experten im Bereich Arbeitsschutz und Gesundheit sein. Und das zeigt, dass es vergessen wird, auch wenn es verpflichtend ist. Das hätten die ja damals schon merken können.“ (Spanien – Produktion – Mitarbeitervertreter: 212f.)<sup>1</sup>*

*„In Schweden ist das Arbeitsumfeld (Arbetsmiljö) sehr zentral für unsere Art zu arbeiten. Und es gibt starke Gesetze und eine sehr starke Arbeitsschutzbehörde, die dafür verantwortlich ist. Generell haben wir einen systematischen Ansatz in diesen Bereichen.“ (Schweden – Krankenhaus - Managementvertreterin: 3)*

Gegenstand des Arbeitsschutzhandelns, das auf gesunde und sichere Arbeitsbedingungen abzielt, waren traditionell „greifbare“, physische Gefährdungen, aber auch stoffliche Risiken wie biologische und chemische Einwirkungen. Erst allmählich wird auch die Bedeutung psychischer bzw. psychosozialer Gefährdungen, die mit der Arbeit in Verbindung stehen, im praktischen Arbeitsschutz berücksichtigt. Dies zeigt sich beispielsweise darin, dass psychosoziale Belastungsfaktoren trotz der rechtlichen Verpflichtung in der Arbeitsschutzpraxis kein ebenso selbstverständlicher Bestandteil der Gefährdungsbeurteilung sind wie die „klassischen Risiken“.

Der Begriff „Gefährdungsbeurteilung psychosozialer Belastungen“ verweist auf den im Arbeitsschutzkontext der Europäischen Union gängigen Terminus „psychosocial risk management“. Er hat zum Gegenstand *„diejenigen Merkmale der Gestaltung und Organisation von Arbeit und Arbeitsprozessen und der jeweiligen sozialen Kontexte (...), die psychischen oder physischen Schaden verursachen können (...). Sie gehören heute zu den großen Herausforderungen für den Arbeitsschutz und stehen in Verbindung mit Problemen wie Stress, Gewalt, Mob-*

---

1 Die Zitate werden im Folgenden bei Bedarf geringfügig gekürzt und korrigiert, um die Lesbarkeit zu verbessern; englische Zitate wurden im Original belassen, die anderen Sprachen wurden ins Deutsche übersetzt

bing und Belästigung am Arbeitsplatz“ (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, 2009, S. 1). Somit ist der Begriff „psychosoziale Belastungen“, den wir unter Bezug auf die EU-Terminologie verwenden, umfassender als der Begriff „psychische Belastungen bei der Arbeit“ gemäß § 5 des deutschen Arbeitsschutzgesetzes. Allerdings berücksichtigen die von der GDA (Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie) zuerst im Jahr 2014 vorgelegten *Empfehlungen zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung* (Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie, 2016) einen um Aspekte der Arbeitsorganisation und soziale Beziehungen erweiterten Begriff von psychischer Belastung.

Wie die obigen Zitate aus einer spanischen und einer schwedischen Fallstudie veranschaulichen, gibt es durchaus unterschiedliche nationale Akzentsetzungen, was den Stellenwert der psychosozialen Belastungen und deren Einbindung in die Arbeitsschutzpraxis betreffen. Ziel der vorliegenden Studie ist es nun, durch einen Blick in vier Nachbarländer (Schweden, Dänemark, Großbritannien und Spanien) Anregungen für die Arbeitsschutzpraxis zu erhalten und zugleich das Verständnis des Zusammenspiels von nationalen und betrieblichen Faktoren zu vertiefen.

## **Das Handlungsfeld „Psychosoziale Belastungen“ auf europäischer Ebene**

In den letzten Jahren sind psychosoziale Risiken am Arbeitsplatz in der Europäischen Union (EU) zunehmend in ihrer Bedeutung (an)erkannt worden. Die Gefährdungsbeurteilung ist in der europäischen Arbeitsschutzgesetzgebung (Europäische Arbeitsschutzrahmenrichtlinie 89/391/EWG) verankert, es gibt in zwei Dritteln aller 28 EU Länder regelmäßige Datenerhebungen zu arbeitsbedingtem Stress und in 11 EU Ländern ist arbeitsbedingter Stress Gegenstand einer nationalen Arbeitsschutzstrategie. Unterstützt wird dieses wachsende Problembewusstsein dadurch, dass die Arbeitsschutzpolitik der EU programmatisch den Zielen der sozialpolitischen Integration, Konvergenz und Harmonisierung verpflichtet ist. Um diese Ziele zu erreichen, werden nationale Entwicklungen zunehmend im Lichte eines Vergleiches mit anderen EU-Ländern aus einer übergreifenden europäischen Perspektive („Benchmarking“) wahrgenommen und bewertet. Dies betrifft auch arbeitsschutzpolitische Aktivitäten und schließt die Entwicklung gemeinsamer Arbeitsschutzstandards ein.

In diesem Zusammenhang wurde 2009 eine erste Europäische Unternehmensumfrage über „neue und aufkommende Risiken“ durchgeführt (ESENER; Rial-González, Cockburn, & Irastorza, 2010). Der Schwerpunkt dieser vergleichend angelegten repräsentativen Befragung von betrieblichen Arbeitsschutzverantwortlichen lag auf psychosozialen Risiken. Die Ergebnisse zeigten andere

europäische Länder deutlich günstiger positioniert als Deutschland beim zentralen Aspekt der Umsetzung von Prozessen bzw. Verfahren („procedures“) zu arbeitsbedingtem Stress und bezüglich der Durchführung von Maßnahmen („measures“) (European Commission, 2011, S. 88f.). Dieses Ergebnis zog Debatten in der Arbeitsschutzcommunity nach sich und gab auch Anlass zu methodischen Nachfragen. So ist der in ESENER verwandte Begriff „procedures“ recht allgemein und kann - auch abhängig von der jeweiligen (*Arbeitsschutz-*)Kultur und dem Stand der industriellen Beziehungen - Unterschiedliches bedeuten (z. B. in Deutschland Betriebs- bzw. Dienstvereinbarungen, in anderen Ländern weniger verbindliche Verfahrensanweisungen). Auch kann ein unterschiedliches Verständnis von „risk“ und „risk assessment“ die Befunde prägen (Jensen, 2002). Daher wurden Zweifel an der Aussagefähigkeit der beiden Indikatoren (procedures und measures) für eine effektive Arbeitsschutzpraxis geäußert, welche den Stellenwert von psychosozialen Risiken angemessen berücksichtigt (Walters, Wadsworth, & Quinlan, 2013, S. 48 ff.). In der zweiten ESENER-Befragung, die 2014 durchgeführt wurde, wurden in der Folge einige Punkte konkretisiert. So wurde beispielsweise nicht mehr allgemein nach „procedures“ gefragt, sondern konkret nach einem „action plan to prevent work-related stress and procedures to deal with bullying or harassment and cases of threats, abuse and assaults“ (EU-OSHA, 2015, S. 53). Außerdem wurde nicht mehr allgemein nach „policies“ gefragt, sondern nach dem Vorhandensein eines „document explaining the responsibilities and procedures“. Auch in der zweiten Erhebung wurde jedoch nicht ausdrücklich nach der *Gefährdungsbeurteilung psychosozialer Belastungen* gefragt (lediglich nach einzelnen Aspekten wie der Beziehung zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern und nach organisationalen Aspekten wie „work schedules, breaks or work shifts“, ebd. S. 47). Zudem wird nicht berücksichtigt, dass das bloße Vorhandensein von Handlungsplänen und Richtlinien nicht ausreichend ist - Dokumente wie Handlungspläne müssen sinnvoll in die Unternehmenskultur eingebunden sein und von den betrieblichen Akteuren mitgetragen werden, um wirksam zu werden. Wie dies unter verschiedenen Rahmenbedingungen gelingen kann, wurde in den Sekundäranalysen zwar ansatzweise, aber noch nicht systematisch für alle zentralen Einflussfaktoren vertieft (Eurofound and EU-OSHA, 2014, S. 65 ff.). Entsprechend wichtig ist es, diese ländervergleichenden Ergebnisse zu hinterfragen und durch zusätzliche Analysen zu ergänzen.

## **Herleitung der Fragestellung und Zielsetzung des Projektes**

Die vorliegende Studie entstand im Rahmen des Projekts „Gefährdungsbeurteilung psychosozialer Belastungen in der Europäischen Union“, das von der Hans-

Böckler-Stiftung (HBS) gefördert und von Oktober 2013 bis März 2016 von der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) durchgeführt wurde. Das Projekt reiht sich ein in die seit einigen Jahren von der BAuA verfolgte Forschungslinie „Gefährdungsbeurteilung psychischer Arbeitsbelastungen“<sup>2</sup>. Es sollte auch dazu beitragen, europäische Impulse für die Strategiediskussion und das Arbeitsschutzhandeln in Deutschland zu geben.

Die mit den psychosozialen Belastungen verbundenen gesundheitlichen Beeinträchtigungen für Arbeitnehmer sowie finanzielle und soziale Kosten für Unternehmen und Gesellschaft stellen ein wachsendes Problem für die EU und deren Mitgliedsstaaten dar (Ertel & Stilijanow, 2009). Entsprechend haben psychosoziale Belastungen als Handlungsfeld auf deutscher und europäischer Ebene seit Jahren einen zunehmenden Stellenwert in der Arbeitsschutzpolitik. Gleichwohl standen dem hohen Stellenwert psychosozialer Belastungen am Arbeitsplatz weder auf nationaler noch auf europäischer Ebene angemessene Handlungsorientierungen und -strategien gegenüber (Lenhardt, Ertel, & Morschhäuser, 2010).

Vor dem Hintergrund, dass im europäischen Kontext die vergleichende Betrachtung von politischen Zielformulierungen und Handlungsstrategien einen zunehmenden Stellenwert gewinnt und bisherige Studien einige Fragen offen ließen (siehe oben), stellte sich für die Antragsteller die Frage, welche *zusätzlichen Aspekte* ein differenziertes europäisches Ranking in Bezug auf die Gefährdungsbeurteilung psychosozialer Belastungen berücksichtigen muss und wie diese Dimensionen jeweils umgesetzt und in den nationalen Kontext eingebettet sind.

Welches vorrangige Handlungsanlässe sind, wie die Arbeitsschutzkulturen und Arbeitsschutzpraktiken gestaltet sind, welche Ansätze und Instrumente genutzt werden, von welchen Akteuren und Akteursgruppen wichtige Handlungsimpulse ausgehen und welche Ergebnisse letztlich erzielt werden, sollte ebenfalls vertiefend untersucht werden, um daraus Anregungen abzuleiten.

Dabei sollten Unterschiede im Verständnis der zugrunde liegenden Begriffe und in der Herangehensweise näher beleuchtet werden. Zugleich sollten aber auch Gemeinsamkeiten zwischen den Ansätzen transparenter werden.

Mit dem Fokus auf der betrieblichen Praxis sollte in vier ausgewählten Ländern der EU schließlich der Frage nachgegangen werden, welche Bedingungen für eine erfolgreiche Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychosozialer Arbeitsbelastungen gelten und welchen Stellenwert dabei die jeweiligen *relevanten Kontextbedingungen* wie das übergreifende (nationale) Regelwerk haben (d.h. insbesondere das arbeitsrechtliche Regelwerk, staatliche Arbeitsschutz-

---

2 in diesem Rahmen entstand beispielsweise das Fachbuch „Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung“ (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, 2014)

strategien, Beziehungen zwischen Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden, Partizipationsrechte der Beschäftigte und deren Interessenvertretungen im Arbeitsschutz).

Das Projekt zielte daher darauf ab, in verschiedenen, miteinander verbundenen Schritten den Prozess der Gefährdungsbeurteilung psychosozialer Belastungen zu untersuchen und konzentrierte sich auf drei Ebenen:

- Beschreibende Ebene
  - Beschreibung der nationalen Rahmenbedingungen und der Akteurskonstellationen auf überbetrieblicher Ebene und ihres Zusammenspiels mit der betrieblichen Ebene
- Vergleichende Ebene
  - Herausarbeiten von Unterschieden und Gemeinsamkeiten der Länder in Bezug auf die Rahmenbedingungen, Akteursrollen und die Vorgehensweisen
- Bewertende und erklärende Ebene
  - Ableiten von Erfolgsfaktoren auf überbetrieblicher Ebene und Analyse ihres Zusammenspiels mit der betrieblichen Ebene

## B. Ergebnisse der Studie

### 1 Forschungsdesign der Untersuchung

Um diese Fragen zu klären und für die betriebliche Praxis der Gefährdungsbeurteilung psychosozialer Belastungen in Deutschland ableitbare Erkenntnisse zu gewinnen, erschien ein qualitativer Forschungsansatz am sinnvollsten.

#### *Begründung des qualitativen Fallstudienansatzes für die Beantwortung der Fragestellung*

Um die oben beschriebenen Fragestellungen zu beantworten, wurden *qualitative Fallstudien* als Herangehensweise gewählt. In Ergänzung zu quantitativen Untersuchungen zur Arbeitsschutzpraxis, insbesondere der oben dargestellten ESE-NER-Studie, sollen sie mit einem vertieften Blick in die betriebliche Praxis zu einem breiteren Verständnis des Prozesses der Gefährdungsbeurteilung beitragen. Entsprechend dem explorativen Ansatz qualitativer Sozialforschung sind Fragestellung und Forschungsdesign so angelegt, dass durch die Offenheit „*neue und im besten Fall überraschende Erkenntnisse*“ (Flick, 2011, S. 133) ermöglicht werden.

Der gewählte *Fallstudienansatz* zielt darauf ab, den Prozess (der Gefährdungsbeurteilung psychosozialer Belastungen) in den für diesen relevanten Kontextbedingungen zu rekonstruieren: „*the key feature of the case study approach is (...) the emphasis on understanding processes as they occur in their context. Research questions about 'how' and 'why' rather than 'what' or 'how much' are best suited to the case study strategy. The emphasis is not on divorcing context from the topic under investigation but rather to see this as a strength and to explore the interactions of phenomena and context*“ (Hartley, 2004, S. 332). Daher werden die betrieblichen Untersuchungen eingebettet in eine Darstellung der unterschiedlichen Entwicklungsstände der einbezogenen Länder hinsichtlich ihres jeweiligen Umgangs mit psychosozialen Belastungen, abzulesen an entsprechenden übergreifenden Strategien und policies.

### *Begründung der Länder- und Fallauswahl*

Maßgeblich für die Länder- und Fallauswahl war es zum einen, aussagefähige Vergleiche auf den relevanten Dimensionen und zum anderen die Ausarbeitung von Erfolgskriterien zu ermöglichen. Dementsprechend waren die folgenden Gesichtspunkte wesentlich:

- die Einbeziehung der Länder, die gemäß dem Evaluationsbericht der EU-Kommission zur Umsetzung der Sozialpartnervereinbarung zu arbeitsbedingtem Stress (European Commission, 2011) im Rating sowohl im Hinblick auf „procedures“ (Verfahrensweisen) wie im Hinblick auf „measures“ (Maßnahmen) vordere Plätze einnahmen, d. h. insbesondere Schweden, Großbritannien und Dänemark,
- ein Ländermix, in dem sich zugleich die Vielfalt der EU-Länder im Hinblick auf deren sozialpolitischen Entwicklungsstand und die Arbeitsschutzkultur widerspiegelt: skandinavische Länder mit ausgeprägter Sozialstaats-tradition (Schweden und Dänemark), liberale (Großbritannien) und südeuropäische (Spanien) Staaten,
- die Berücksichtigung von Organisationen aus Branchen mit hohem Problemdruck aufgrund psychosozialer Belastungen (z. B. den Gesundheitssektor; Rial-González et al., 2010, S. 36),
- die Einbeziehung von Organisationen bzw. Unternehmen, in denen die Gefährdungsbeurteilung zu psychosozialen Belastungen ein fortgeschrittenes Stadium erreicht hat, d. h. über die Phase der Ermittlung und Beurteilung von Belastungen hinaus auch Maßnahmen (der Arbeitsgestaltung) entwickelt worden waren bzw. deren Umsetzung zumindest absehbar war,
- zugleich - aber mit der vorhergehenden Vorgabe teilweise schwer vereinbar - war es geplant, bei der Auswahl den Fokus auf jeweils „typische“ Beispiele zu legen und weniger auf empirisch eher seltene, aber in der Publikationspraxis überrepräsentierte - „best practice“- Beispiele.

Im Unterschied zur Gewinnung der Fälle aus Schweden und Großbritannien sind die drei spanischen / katalonischen Fallbeispiele insofern in sich geschlossen, als sie aus einem gemeinsamen „Pool“ unserer spanischen Ansprechpartner des gewerkschaftlichen Instituts ISTAS<sup>3</sup> entnommen sind. Alle drei verbindet der strategische, partizipative Ansatz, der mit dem Instrument ISTAS21 verfolgt wird (s.u., Kapitel 4 und 8). In Dänemark sind die Fallbeispiele insofern einheit-

---

3 Institut Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (Gewerkschaftliches Institut für Arbeit, Umwelt und Gesundheit)

lich, als deren Auswahl auf der Empfehlung eines mit dem Projektteam kooperierenden betrieblichen Beraters und Arbeitsforschers basiert.

### *Stellenwert des Ländervergleichs*

Das Potential einer ländervergleichenden Betrachtungsweise hat nicht zuletzt der Literaturüberblick von Christina Meyn (2012) im Auftrag der HBS deutlich gemacht, insbesondere im Hinblick auf die Bedeutung des arbeitsschutzrechtlichen Rahmens.

Methodisch greift der Ländervergleich einen wichtigen Befund der ESENER-Sekundäranalysen auf, die auf die Wichtigkeit des Länderkontextes im Vergleich zur Unternehmensgröße und der Branchenzuordnung bei der Erklärung der Wirksamkeit des Managements von psychosozialen Risiken hindeuten. Die angemessene Interpretation des Länderkontextes erfordert allerdings vertiefte Analysen: *„Country-specific economic, cultural and regulatory context matters the most (...) It is difficult to interpret it without an in-depth analysis of regulatory practices and social and cultural environments in which OSH management is taking place.“* (Stolk, Staetsky, Hassan, & Kim, 2012, S. 39).

Hinzu kommt eine weiterführende Überlegung, die aus der Betrachtung des Zusammenhangs von übergreifenden wohlfahrtsstaatlichen Strukturen, der Arbeitsqualität und der psychischen Gesundheit der Beschäftigten resultiert. So führen Angerer, Siegrist und Gündel (2014, S. 62 f.; unter Bezug auf Dragano, 2011) die Ergebnisse von Längsschnittstudien an, wonach sich Länder unterschiedlicher sozialstaatlicher Wohlfahrtsregime sowohl im Ausgangsniveau als auch in der Bedeutung der psychosozialen Arbeitsbedingungen für das Entstehen von Erkrankungen unterschieden. Die insgesamt positiveren Rahmenbedingungen (beispielsweise ein ausgeprägter Schutz älterer Arbeitnehmer in den skandinavischen Ländern) konnten die negative Wirkung psychosozialer Belastungen auf die Entstehung depressiver Symptome in den skandinavischen Ländern stärker abpuffern als die liberalen (Großbritannien) und die südeuropäischen (Spanien) Staaten. Auf die betriebliche Ebene bezogen lässt sich hieraus schlussfolgern, dass eine präventive Arbeitsgestaltung als Resultat einer Gefährdungsbeurteilung psychosozialer Belastungen in Ländern wie Großbritannien und Spanien einen relativ größeren Stellenwert für die psychische Gesundheit der Beschäftigten hat als in den nordischen Ländern. Diese Erkenntnisse machen zusätzlich den Nutzen einer „mehrdimensionalen“, verschiedene Ebenen einbeziehenden Betrachtungsweise deutlich.<sup>4</sup>

---

4 Dieser Aspekt wird von Moncada et al. (2010) anhand des Vergleichs unterschiedlicher „Arbeitsschutzkulturen“ von Spanien und Dänemark vertieft.

### *Methodisches Vorgehen*

Um der KomplUm der Komplexität der Fragestellung gerecht zu werden, wurde ein zweistufiger Ansatz verfolgt, der Expertengespräche mit betrieblichen Fallstudien verbindet. Der Fallstudienansatz ermöglicht es, komplexe Prozessen im *realen* Kontext nachzuvollziehen und erlaubt eine detaillierte Beschreibung und Veranschaulichung der Prozesse (Yin, 2003, S. 13). Der gewählte Fallstudienansatz beschreibt eine „*Forschungsstrategie, welche durch die Kombination verschiedener sozialwissenschaftlicher Erhebungs- und Auswertungsverfahren bei der Analyse eines sozialen Prozesses (des Falls als Untersuchungsgegenstand) dessen Kontext systematisch zu berücksichtigen in der Lage ist.*“ (Pflüger, Pongratz, & Trinczek, 2010, S. 30). Insgesamt zeichnet sich die so charakterisierte Forschungsstrategie der Fallstudie durch vier Charakteristika aus, die bei der vorliegenden Studie zum Tragen kommen: Kontextbezug, Multiperspektivität, Methodenkombination und Offenheit (vgl. ebd., S. 31):

Der *Kontextbezug* wird dadurch hergestellt, dass das untersuchte Phänomen, die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung auf verschiedenen Ebenen - sowohl im europäischen, als auch im nationalen und im betrieblichen Kontext - reflektiert wird.

Die *Multiperspektivität* wird durch die Befragung verschiedener betrieblicher Akteure erreicht: auf betrieblicher Ebene insbesondere Management und Mitarbeitervertreter, auf nationaler Ebene überbetriebliche Arbeitsschutzexperten. In den Expertengesprächen sollte es schwerpunktmäßig darum gehen, die nationalen Rahmenbedingungen zu erfassen, in den betrieblichen Fallstudien sollte die Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung auf betrieblicher Ebene und das Zusammenspiel beider Ebenen genauer untersucht werden.

Eine *Methodenkombination* wird durch die Verbindung von leitfadengestützten Interviews und Dokumentenanalysen umgesetzt. Auf diese Weise fand eine Triangulation verschiedener Methoden und Daten statt (vgl. Flick, 2011, S. 519 f.). Ursprünglich zur Validierung der Ergebnisse gedacht, hat sich die Bedeutung der Triangulation zunehmend in Richtung einer Anreicherung und Vervollständigung der Erkenntnisse entwickelt. In der vorliegenden Studie diente der Abgleich von Daten verschiedener Ebenen (überbetrieblicher und betrieblicher) beiden Zwecken. Einerseits diente er dazu, Erkenntnisse, die auf Basis der betrieblichen Fallstudien gewonnen wurden, anhand von überbetrieblichen Daten abzusichern, wenn sich ähnliche Muster finden ließen. Andererseits diente der Abgleich dazu, die Besonderheiten der Erkenntnisse der betrieblichen Fallstudien herauszuarbeiten, falls sie von Erkenntnissen der überbetrieblichen Ebene abwichen. Zugleich sollte die Kontextualisierung der Fallstudien auf betrieblicher Ebene dazu beitragen, das Zusammenspiel zwischen überbetrieblicher und

betrieblicher Ebene besser zu verstehen (z.B. die Rolle der Arbeitsschutzaufsicht bei unterschiedlichen nationalen Ressourcen und unterschiedlichem Selbstverständnis für den Prozess der Gefährdungsbeurteilung auf betrieblicher Ebene nachzuzeichnen oder die Rolle der Mitarbeitervertreter bei national unterschiedlich ausgeprägten Mitbestimmungsrechten zu verdeutlichen).

Der Untersuchungsansatz war insofern *offen* gestaltet, als die inhaltlichen Schwerpunkte der deduktiv abgeleiteten untersuchungsleitenden Fragen durch neue Aspekte aus den Interviews ergänzt und sowohl in den Dokumentenanalysen als auch in den abschließenden Experteninterviews vertieft wurden. Deduktives und induktives Vorgehen waren in den Fallstudien iterativ miteinander verknüpft.

Insgesamt wurden 8 Experteninterviews (mit insgesamt 10 Experten) und 10 betriebliche Fallstudien (41 Interviews mit insgesamt 60 betrieblichen Akteuren) durchgeführt. Ein „Fall“ wird in der vorliegenden Studie, in der der Schwerpunkt auf der Analyse nationaler Gemeinsamkeiten und Unterschiede liegt und nicht auf der Ausgestaltung betrieblicher Prozesse, weiter gefasst als eine betriebliche Fallstudie. Ein Fall umfasst die betrieblichen Fallstudien *eingebettet* in den nationalen Kontext. Es handelt sich demnach um ein „embedded design“ mit multiplen Fallstudien (Yin, 2003). Insgesamt wurden 4 Fälle untersucht.

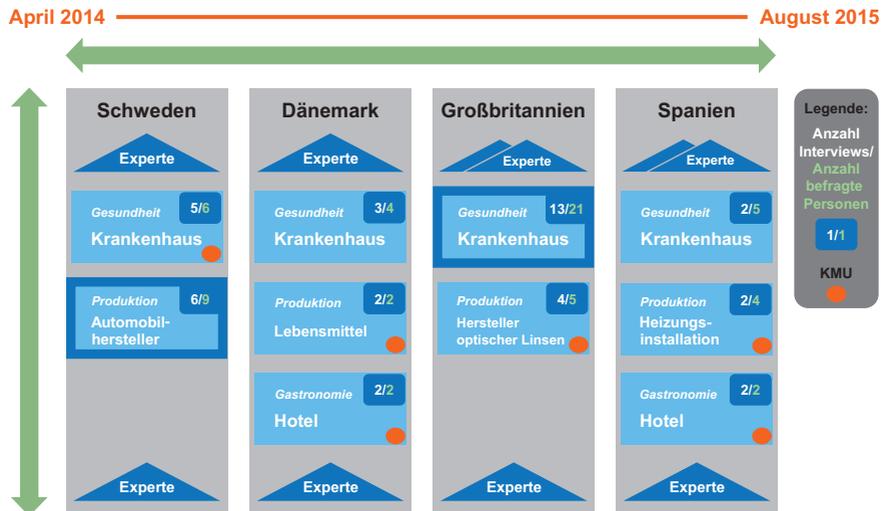


Abbildung 1.1: Darstellung der Stichprobe

Anmerkungen: weiße Zahl (1. Stelle) = Anzahl der betrieblichen Interviews (n=41), überbetriebliche (n=8); grün (2. Stelle) = Anzahl der befragten betrieblichen Personen (n=60), überbetriebliche (n=10); dicke blaue Umrandung = Intensivfallstudie; roter Kreis = KMU (MA < n=500)

**Vorbereitende Expertengespräche:** Zur Vorbereitung der betrieblichen Fallstudien wurde in jedem Land mindestens ein Fachexperte befragt, der über die nationalen Rahmenbedingungen Auskunft geben konnte. Dabei wurden in diesem ersten Schritt Gesprächspartner mit vertieftem fachlichen und arbeitsschutzpolitischen (zumeist wissenschaftlichem) Hintergrund befragt. In Großbritannien wurden bereits zu Beginn zwei Experten befragt, die eine Doppelrolle einnehmen und als staatliche Arbeitsschutzexperten (HSE) auch wissenschaftlich publizieren. Parallel dazu wurden Dokumente ausgewertet, aus denen die Besonderheiten der nationalen Rahmenbedingungen in Schweden, Dänemark, Großbritannien und Spanien hervorgingen.

**Betriebliche Fallstudien:** Im Anschluss an die vorbereitenden Expertengespräche wurden die betrieblichen Fallstudien durchgeführt. Hierfür wurden solche Fälle ausgewählt, in denen eine Gefährdungsbeurteilung psychosozialer Belastungen initiiert worden war und der Prozess zumindest so weit fortgeschritten war, dass über die Phase der Ermittlung und Beurteilung von Belastungen hinaus auch bereits (erste) Maßnahmen implementiert waren. Durch diese Vorgabe handelt es sich bei der Stichprobe insgesamt um eine positive Auswahl. Da jedoch der gesamte Prozess der Gefährdungsbeurteilung betrachtet werden sollte, um Erfolgsfaktoren und Hindernisse in allen Phasen zu untersuchen, war diese Einschränkung erforderlich<sup>5</sup>. In denjenigen Ländern, in denen nationale Kooperationspartner den Kontakt zu Unternehmen herstellten, wurde im Vorfeld zudem darauf hingewiesen, möglichst keine „Leuchtturmprojekte“ auszuwählen, sondern ein breites Spektrum an betrieblichen Rahmenbedingungen zu berücksichtigen.

Im Folgenden werden die Unternehmen so genau beschrieben, dass die betrieblichen Rahmenbedingungen deutlich werden, ohne dass eine genaue Identifizierung der Unternehmen möglich ist.

---

5 Aus den weiter unten im Einzelnen dargestellten Fallbeispielen geht hervor, dass auch dieses übergreifende „Erfolgskriterium“ bei der Auswahl mit einer empirischen Fülle von unterschiedlichen Verläufen und Ergebnissen der Gefährdungsbeurteilung einhergeht.

Tabelle 1.1: Beschreibung des Kontextes der betrieblichen Fallstudien

Schweden	
Krankenhaus (SW1)	Größe: < 500 MA Provinz: Uppsala län Organisationsform: staatliches Krankenhaus
Produktion (SW2)	Größe: > 1000 MA Region: Stockholms län Organisationsform: privates Unternehmen, Anbindung an Konzern
Dänemark	
Krankenhaus (DK1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Größe: &gt; 1000 MA</li> <li>• Region: Hovedstaden</li> <li>• Organisationsform: staatliches Krankenhaus</li> </ul>
Produktion (DK2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Größe: Betrieb &lt; 500 MA</li> <li>• Region: Mittel-Jütland</li> <li>• Organisationsform: privates Unternehmen, Anbindung an Konzern</li> </ul>
Hotel (DK3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Größe: &lt; 500 MA</li> <li>• Region: Hotel in Süddänemark / Verwaltung in Kopenhagen</li> <li>• Organisationsform: Hotel einer Hotelkette verteilt über verschiedene Standorte; jedes Hotel wird als „<i>eigenes Unternehmen</i>“ betrieben</li> </ul>
Großbritannien	
Krankenhaus (UK1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Größe: &gt; 1000 MA</li> <li>• Region: Nordostengland</li> <li>• Organisationsform: staatliches Krankenhaus, Anbindung an Konzern</li> </ul>
Produktion (UK2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Größe: &lt; 500 MA</li> <li>• Region: West Midlands</li> <li>• Organisationsform: privates Unternehmen, Anbindung an Konzern</li> </ul>
Spanien	
Krankenhaus (ES1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Größe: &gt; 1000 MA</li> <li>• Region: Katalonien</li> <li>• Organisationsform: staatliches Krankenhaus</li> </ul>
Produktion (ES2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Größe: &lt; 500 MA</li> <li>• Region: Katalonien</li> <li>• Organisationsform: Familienbetrieb</li> </ul>
Hotel (ES3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Größe: &lt; 500</li> <li>• Region: Katalonien</li> <li>• Organisationsform: Familienbetrieb</li> </ul>

Anmerkungen: MA = Mitarbeiter

Der Zugang erfolgte in drei Ländern zu Beginn über nationale Kontaktpartner („gatekeeper“), was die Akquise aufgrund der bestehenden Vertrauensbeziehungen zu lokalen Unternehmen deutlich vereinfachte und von Vassy und Keller (2010) als ein Erfolgsfaktor für ländervergleichende Studien beschrieben wird<sup>6</sup>. In Spanien und Dänemark wurden alle Unternehmen über die Kontaktpartner vermittelt, in Spanien über ein gewerkschaftsnahes Forschungsinstitut (ISTAS) und in Dänemark über ein privates Beratungsinstitut mit Forschungsaufträgen (Teamarbejdsliv). Die Kontaktpartner wurden gebeten, Unternehmen aus bestimmten Branchen (Krankenhaus und Produktion) auszuwählen, die *keine sogenannten „Leuchtturm-Projekte“* darstellten und deren Bedingungen sich insofern nicht mit denen anderer Unternehmen des Landes vergleichen ließen. Die Gefährdungsbeurteilung sollte so weit voran geschritten sein, dass erste Maßnahmen entwickelt waren und die Zusammenarbeit der internen und der externen Akteure sollte variieren (z.B. in Form einer mehr und weniger konflikthaften Zusammenarbeit zwischen Management und Mitarbeitervertretung). In Dänemark gab es zusätzlich die Vorgabe, ein Unternehmen auszuwählen, in dem der COPSOQ eingesetzt worden war, um den Einsatz dieses Instruments mit dem Vorgehen in Spanien vergleichen zu können. In Großbritannien wurde diese Vorgabe nicht gemacht, da hier die Management Standards das am häufigsten eingesetzte Instrument sind und die Beschränkung auf den COPSOQ sich nicht als praktikabel und sinnvoll erwies. In Schweden konnten keine Vorgaben gemacht werden, da sich der Akquiseprozess ohnehin als sehr schwierig gestaltete (s.u.). In Dänemark wurde außerdem nach einem *Hotel* gesucht, um die dortigen Erfahrungen mit denen in Spanien vergleichen zu können. Darüber hinaus sollte sich die Hotelbranche jedoch ursprünglich nicht durch alle Länder ziehen. Vielmehr war es zunächst geplant, zwei weitere Organisationen aus anderen Branchen zu akquirieren, z.B. dem als problematisch identifizierten Bildungsbereich (s.o.), was jedoch nicht gelang.

Drei dänische Unternehmen, die im Vorfeld auf Empfehlung einer Mitarbeiterin der Arbeitsschutzbehörde - jedoch ohne direkte Vermittlung durch einen Kontaktpartner - direkt angeschrieben worden waren, hatten nicht auf die Anfrage reagiert. Eines dieser Unternehmen (das Krankenhaus) konnte allerdings schließlich über den Kontaktpartner erreicht werden.

In Großbritannien galt dies für ein Unternehmen. Dort hatte eine Kontaktpartnerin in der britischen Arbeitsschutzbehörde HSE, an die wir uns mit der Bitte um Unterstützung gewandt hatten, geeignete öffentliche wie private Organisationen angesprochen. Auf die Anfrage reagierten drei Organisationen aus

---

6 Dies gilt sicherlich nicht nur für ländervergleichende Studien, spielt dort aber eine besonders große Rolle, weil die Vertrauenswürdigkeit der forschenden Institution von Unternehmen in anderen Ländern schwerer einschätzbar ist als von Unternehmen im gleichen Land.

dem öffentlichen Sektor, wovon eine Kooperation realisiert werden konnte. Ein weiteres Unternehmen zu finden dauerte mehrere Monate. Die Zugänge über wissenschaftliche Experten oder Ansprechpartner aus Gewerkschaften<sup>7</sup> - auch mit Unterstützung aus dem Projektbeirat - bzw. einem Arbeitgeberverband<sup>8</sup> waren hier nicht erfolgreich. Eine weitere (direkte) Ansprache eines Hotels in Nordengland führte ebenfalls nicht zu verbindlichen Gesprächen. Die jeweiligen Motive für eine Nicht-Teilnahme der anderen Unternehmen an der Studie lassen sich nicht eruieren, da sie im Allgemeinen nicht näher ausgeführt wurden. Entweder erhielten wir - auch auf mehrmalige Nachfragen - keine Rückantwort oder pauschale Aussagen, dass andere „Projekte“ Vorrang hätten. Schließlich gelang es, über persönliche Kontakte zu einem Fachexperten für *Occupational Health* (Wissenschaftler und Arbeitsmediziner), der zugleich im Auftrag des Arbeitgeberverbandes der metallverarbeitenden Industrie in Großbritannien Unternehmen aus der Branche berät, ein privates Unternehmen aus der Branche Produktion zu akquirieren.

In Schweden gelang es nicht, einen nationalen Ansprechpartner zur Unterstützung von betrieblichen Zugängen zu gewinnen, was den Akquiseprozess deutlich verzögerte und zugleich gegenüber der Planung einen größeren „Suchaufwand“ erforderte. Dort bestand jedoch bereits ein direkter Kontakt zu einem Unternehmen, das sich zu einer Teilnahme am Forschungsprojekt bereit erklärte. Der Zugang über die Gewerkschaften für die Akquise von weiteren Unternehmen war nicht erfolgreich. Der direkte Kontakt zu einem Krankenhaus in Nordschweden, der zunächst erfolgsversprechend begann, mündete jedoch aufgrund mangelnder Verbindlichkeit des Ansprechpartners nicht in einer betrieblichen Fallstudie. Ein weiteres Krankenhaus konnte erst im Herbst 2014 über die Vermittlung eines wissenschaftlichen Kontakts auf einer internationalen Fachtagung akquiriert werden.

Somit war insgesamt die Akquisition von Fallstudienbetrieben in vier europäischen Ländern erfolgt, insbesondere weil ein etabliertes Netzwerk von Partnern verfügbar war, wobei zugleich der hierfür erforderliche Zeitaufwand aufgrund der dargestellten Umstände erheblich größer war als vorgesehen<sup>9</sup>. Die Zugänge zu den Fallstudien stellen sich insgesamt folgendermaßen dar:

---

7 z.B. die Kontakte zur britischen Gewerkschaft *unitetheunion* über ein Beiratsmitglied

8 z.B. zur *Chemical Industries Association (CIA)*

9 Erhebliche Probleme bei der Akquisition von Fallstudienbetrieben für ein qualitatives Forschungsdesign werden bei Heiden (2014) beschrieben.



Abbildung 1.2: Zugänge zu den Fallstudien

*Anmerkungen:* in Klammern ist jeweils die Anzahl der über den jeweiligen Zugang zustande gekommenen betrieblichen Fallstudien dargestellt (z.B. drei über ein Beratungsunternehmen in Dänemark); (-) bedeutet, dass über diesen Zugang keine Fallstudie zustande kam; chronologische Darstellung

Für alle Unternehmen musste die Projektbeschreibung und das Anschreiben in die jeweilige Landessprache übersetzt werden. Sobald der Kontakt zu einem Betrieb hergestellt war, wurde ein telefonisches Vorgespräch mit dem betrieblichen Ansprechpartner geführt, in dem nochmal das Projekt skizziert, nach möglichen betrieblichen Dokumenten zur Vorbereitung der Interviews gefragt und potenzielle Interviewpartner ausgewählt wurden. Vor dem Beginn der Interviews wurden mit den Ansprechpartnern Vereinbarungen zur Sicherung der Vertraulichkeit im Umgang mit den gewonnenen Daten und zur Sicherung des Datenschutzes getroffen, die ebenfalls in die jeweilige Landessprache übertragen worden waren.

In Spanien war es zudem notwendig, die nachfolgenden Detailabsprachen und Nachfragen ebenfalls in der Landessprache durchzuführen (in Dänemark, Schweden und Großbritannien konnte in den Vorabsprachen auf Englisch kommuniziert werden). Sämtliche betrieblichen Dokumente und eine Reihe von Dokumenten auf nationaler Ebene waren im Allgemeinen ebenfalls in der jeweiligen Landessprache verfasst und mussten zunächst auf Relevanz gescreent und dann bei Bedarf übersetzt werden.

Um eine Perspektivenvielfalt zu gewährleisten, wurden in jedem Betrieb betriebliche Schlüsselakteure der Gefährdungsbeurteilung psychosozialer Belastungen befragt, jeweils mindestens ein Vertreter des Managements und ein Interessenvertreter der Mitarbeiter. Im Allgemeinen fanden in jedem Betrieb zwei bis drei Interviews statt, an denen pro Betrieb zwei bis fünf Personen teilnahmen. Lediglich in den beiden Intensiv-Fallstudien in den sehr großen Unternehmen (Schweden und Großbritannien) wurden sechs bzw. 13 Interviews geführt und die Sichtweisen von neun bzw. 21 betrieblichen Akteuren erfasst.

**Resümierende Expertengespräche:** Im Anschluss an die betrieblichen Fallstudien wurden weitere Experten befragt. Für die abschließenden Interviews wurden Gesprächspartner aus dem staatlichen Arbeitsschutz ausgewählt. In diesen Gesprächen wurden offene Fragen und Interpretationen aus den Interviews an die Experten zurückgespiegelt und vertieft.

Die Experten und die betrieblichen Gesprächspartner wurden jeweils in leitfadengestützten Interviews befragt. Die Dauer der Experteninterviews reichte von ein bis zwei Stunden, die betrieblichen Interviews variierten zwischen ein und vier Stunden. Die Interviews wurden aufgezeichnet, transkribiert und mit Hilfe der qualitativen Inhaltsanalyse (zusammenfassende Inhaltsanalyse nach Mayring, 2010) thematisch gruppiert und als Fallstudien aufbereitet.

Die Vorteile eines ländervergleichenden Ansatzes gegenüber Untersuchungen im eigenen Land sind nach Vassy und Keller (2010), dass eigene (selbstverständliche) Vorannahmen transparent gemacht werden. In den Gemeinsamkeiten der Fälle wird deutlich, welche Prozesse sich unabhängig vom nationalen Kontext „durchsetzen“ und in den Unterschieden, *wie* Prozesse vom Kontext „geformt“ werden. Ein ländervergleichendes Design stellt besondere Herausforderungen an das Untersuchungsdesign. Wichtig, um tragfähige Aussagen ableiten zu können, ist es, die Vergleichbarkeit der untersuchten Fälle in Bezug auf zentrale Einflussfaktoren sicherzustellen.

Um einerseits eine gewisse Vergleichbarkeit über die Länder zu gewährleisten und zugleich unterschiedliche Ausgangsbedingungen verschiedener Branchen zu berücksichtigen, wurde bei der Akquise angestrebt, in jedem Land Betriebe aus einem begrenzten Branchenspektrum zu rekrutieren. Dies ist insofern gelungen, als in jedem Land ein Krankenhaus untersucht wurde und ein Betrieb aus dem Produktionsbereich. In Spanien und Dänemark konnte außerdem jeweils eine Fallstudie in einem Hotel durchgeführt werden. Trotz intensiver Bemühungen ließen sich in Schweden und Großbritannien keine weiteren Betriebe im Rahmen des vorgesehenen Untersuchungszeitraums akquirieren (in Großbritannien waren Unternehmen aus der Hotelbranche und der chemischen Industrie angesprochen worden und in Schweden zwei weitere Betriebe aus dem Ge-

sundheitssektor). Abweichend vom ursprünglich geplanten Vorgehen waren in Großbritannien und Schweden dafür in Absprache mit der HBS im Rahmen von zwei Intensiv-Fallstudien jeweils mehrere Abteilungen in einem Großunternehmen befragt worden. Zusätzlich zu den Branchen wurde die Unternehmensgröße der Betriebe variiert; allerdings ließ sich hier keine länderübergreifende Systematik realisieren.

Weitere Herausforderungen bei einem ländervergleichenden Ansatz bestehen darin, dass *linguistische* Äquivalenz nicht gleichbedeutend mit *konzeptioneller* Äquivalenz ist, d.h. der gleiche Begriff *bedeutet* in den verschiedenen Ländern nicht dasselbe (Vassy & Keller, 2010, S. 627). Außerdem sind Bilder, Metaphern und Sprichwörter teilweise schwierig zu übersetzen. Begriffe wie „Gefährdungsbeurteilung“, „psychische Belastungen“ oder „psychosoziale Risiken“ sind beispielsweise in den einzelnen Ländern unterschiedlich geläufig, rufen unterschiedliche Assoziationen hervor bzw. werden durch alternative Begriffe ersetzt. Sicherheitsbeauftragte und Betriebsräte haben in den vier Ländern jeweils eine unterschiedliche Ausbildung, eine unterschiedliche rechtliche Basis und strukturelle Einbettung (siehe Kapitel 7).

Diesen Herausforderungen wurde durch verschiedene Strategien begegnet: Zum einen wurde in einigen Fällen mit Dolmetschern gearbeitet, wo die betrieblichen Akteure dies wünschten und sich sicherer fühlten, wenn sie in ihrer Muttersprache kommunizieren konnten. Der Einsatz von Dolmetschern schafft zwar im Vergleich zur direkten Kommunikation eine gewisse Distanz, was insbesondere bei sensiblen biographischen Themen ein Problem darstellen könnte. Beim vorliegenden Thema war dies jedoch weniger relevant. Im Nachgang bestätigten uns alle Interviewpartner, dass sie sich nach kurzer Zeit an die Dolmetscher gewöhnt und die Gesprächsatmosphäre als angenehm erlebt hatten.

Während der Interviews wurde darauf geachtet, dass die sprachlichen Besonderheiten reflektiert wurden. So wurden beispielsweise die Dolmetscher (in Spanien, Dänemark und in einem schwedischen Fall) gebeten, die Inhalte möglichst wenig zusammenzufassen und möglichst wortgetreu zu übersetzen – auch sprachliche Bilder, „schräge“ Formulierungen, Zögern und besondere Betonungen hervorzuheben und die Bedeutung zentraler Begriffe in der Übersetzung transparent zu machen. Damit konnte die inhaltliche Relevanz dieser Aspekte bei der Auswertung der Interviews berücksichtigt werden.

In den anderen Interviews wurde auf Englisch kommuniziert (ein Fall in Schweden, englische Fälle; Experteninterviews). Das Problem der „oversimplification“, d.h. dass die Punkte aus sprachlichen Gründen vereinfacht wiedergegeben werden (Vassy & Keller, 2010, S. 627), zeigte sich nur in wenigen Passagen, zumal die Gesprächspartner sich im Vorfeld gegen ein Interview auf Englisch entscheiden konnten, wenn sie es vorzogen, über die Thematik in ihrer Mutter-

sprache zu kommunizieren. Vorteile eines Interviews in einer fremden Sprache sind nach Vassy und Keller, dass ein stärkeres Gefühl der Anonymität entsteht und ein intensiveres Nachfragen und Erklären möglich ist. Im Vergleich zu den Interviews mit Dolmetschern haben wir jedoch keine Unterschiede in Bezug auf diese Punkte beobachtet.

Was die inhaltliche Ebene betrifft, so wurden zusätzlich durch Dokumentenanalysen und Expertengespräche die nationalen Besonderheiten herausgearbeitet, die hinter den zentralen Begriffen liegen. Um eventuelle Missverständnisse zu vermeiden, werden in Absprache mit dem Projektbeirat Begriffe wie „Betriebsrat“ und „Präventionszirkel“, die im Deutschen in einem bestimmten rechtlichen (Betriebsrat) oder betrieblichen (Gesundheitszirkel) Deutungskontext stehen, durch übergreifende Begriffe ersetzt (z. B. „Interessen/ Mitarbeitervertretung“ und „Fokus-Gruppen“), die nicht durch die deutsche Diskussion vorgeprägt sind. Die jeweiligen landessprachlichen Begriffe werden in Klammern hinzugefügt, damit etwaige Konnotationen erkennbar bleiben.

### *Beschreibung der Stichprobe*

Im Rahmen der zehn Fallstudien wurden 41 Interviews mit insgesamt 60 Gesprächspartnern geführt und 8 Experteninterviews mit insgesamt 10 nationalen Experten aus Wissenschaft und Arbeitsschutzpraxis. Bei 17 der 41 Interviews handelte es sich um Gruppeninterviews, bei 24 um Einzelinterviews.

**Notation der Zitate:** Zitate aus den *betrieblichen Interviews* werden wie folgt gekennzeichnet: Land - Funktion - Seitenzahl. Der Länderzusatz wird analog zur grafischen Beschreibung der Stichprobe verwendet (Abbildung 1), wobei SW für Schweden steht, DK für Dänemark, UK für Großbritannien und ES für Spanien. Wird ein Interview beispielsweise mit SW1\_A1: 5 gekennzeichnet, bedeutet dies, dass das Zitat aus der Fallstudie in Schweden (SW) / Krankenhaus (1) mit einem Vertreter des Managements (A) entstammt und sich auf Seite 5 befindet. Das Kürzel B steht für die Mitarbeitervertretung. Die Branchen werden folgendermaßen gekennzeichnet:

- der Länderzusatz 1 (also SW1, DK1, UK1, ES1) beschreibt jeweils das *Krankenhaus*,
- der Länderzusatz 2 (also SW2, DK2, UK2, ES2) beschreibt jeweils die *Produktion* und
- Der Länderzusatz 3 (also DK3 und ES3) beschreibt jeweils das *Hotel*.

Bei den *Experteninterviews* entfällt der Branchenzusatz – hier wird das Land beschrieben (also SW, DK, UK, ES) und die Rolle der Experten (E1 bezieht sich auf den/die Fachexperten, der/die zu Beginn der Fallstudie befragt wurde und E2 auf den Experten aus dem staatlichen Arbeitsschutz, der abschließend befragt wurde – mit Ausnahme von Großbritannien, wo die befragten Akteure zu Beginn bereits beide Rollen einnehmen).

### *Durchführung der Interviews*

Die Interviews mit den betrieblichen Akteuren wurden vor Ort in den Unternehmen anhand eines Leitfadens geführt. Der Leitfaden diente als grobe Orientierung und wurde in Abhängigkeit vom Gesprächsverlauf flexibel eingesetzt. Dabei war ausreichend Zeit für narrative Passagen der Gesprächspartner vorgesehen, um deren persönlichen Deutungssystemen ausreichend Raum zu geben. In den Interviews wurden folgende Themenbereiche erfragt:

- Anlässe und Motive für die Gefährdungsbeurteilung psychosozialer Belastungen,
- Einbettung des Prozesses (organisationale Ausgangsbedingungen),
- Durchführung der Gefährdungsbeurteilung,
- Rolle der beteiligten Personen (insbesondere Management, Mitarbeitervertreter, Arbeitsschutzexperten, Mitarbeiter, externe Berater, Arbeitsschutzaufsicht, Sozialpartner),
- Erfolgsfaktoren und Hindernisse,
- Ergebnisse und Nutzen der Gefährdungsbeurteilung.

Die Interviews wurden mit Einverständnis der Interviewpartner auf Tonband aufgezeichnet und im Anschluss transkribiert.

Die Interviews mit den überbetrieblichen Arbeitsschutzexperten wurden im Allgemeinen telefonisch geführt, ebenfalls mit Einverständnis der Gesprächspartner aufgenommen und im Anschluss transkribiert. Lediglich das Interview mit den britischen Experten fand vor Ort am Rande eines gemeinsam besuchten wissenschaftlichen Kongresses im April 2014 in London statt. Die Experteninterviews wurden ebenfalls auf Basis eines Leitfadens geführt, der den Experten im Vorfeld zugesendet wurde. Die Leitfäden der Experteninterviews variierten allerdings in Abhängigkeit davon, welche Informationen über das Land bereits bekannt waren (z.B. aus dem Workshop 2012<sup>10</sup> an der BAuA oder durch Doku-

---

10 2012 wurde an der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin ein zweitägiger Workshop zu Vorgehensweisen bei der Gefährdungsbeurteilung psychosozialer Belastungen mit