

## **Ergonomie-Scouts revisited – Beteiligungsorientierung als Garant für Arbeitserleichterungen**

Markus BUCH<sup>1</sup>, Werner Christian KAUSCH<sup>2</sup>, Bernhard HOFFMANN<sup>1</sup>

<sup>1</sup> *Health and Safety, RWE Power AG  
Stüttgenweg 2, D-50935 Köln*

<sup>2</sup> *Technische Dienste – Instandhaltung, RWE Power AG  
D-41517 Grevenbroich-Neurath*

**Kurzfassung:** Das partizipative Gestaltungsprogramm „Ergonomie-Scouts – Arbeitserleichterungen durch beteiligungsorientierte Gestaltung“ (Gröner & Buch, 2012) konnte im Unternehmen der Energiewirtschaft etabliert werden. Die Intervention mit den Elementen Workshop, Praxisaufgabe und Austausch wird dargestellt. Maßnahmen werden präsentiert und erforderliche Modifikationen werden diskutiert. Abschließend werden die Grenzen des Ansatzes im Unternehmen erörtert sowie zukünftige Entwicklungserfordernisse vorgestellt.

**Schlüsselwörter:** Beteiligungsorientierung, Arbeitsgestaltung, Energiewirtschaft, alter(n)sgerechte Arbeit, Partizipation.

### **1. Weshalb Ergonomie-Scouts?**

Das partizipative Gestaltungsprogramm „Ergonomie-Scouts – Arbeitserleichterungen beteiligungsorientiert gestalten“ fußt auf der Erfahrung, dass ergonomische ExpertInnenlösungen im Betrieb teilweise nicht als Arbeitserleichterungen wahrgenommen werden, nicht zur Anwendung kommen und somit auch nicht die intendierten Effekte erzielen können. Und zwar dann, wenn die betroffenen MitarbeiterInnen nicht in die Maßnahmenplanung, -gestaltung und -evaluation einbezogen wurden. Demgegenüber führt die Beteiligungsorientierung dazu, dass bereits bei der Themenauswahl die Perspektive der Beschäftigten berücksichtigt wird. Als Teammitglieder können die Ergonomie-Scouts ohne hierarchische Hürden besser als Außenstehende die Sichtweise der Beschäftigten aufgreifen, darstellen und in den Gestaltungsprozess einbringen.

Die Fachabteilungen von Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, die sich mit Arbeitserleichterungen beschäftigen, werden durch die Arbeit der Ergonomie-Scouts nicht umgangen. Vielmehr werden Ergonomie, operative Arbeitssicherheit gegebenenfalls Arbeitsmedizin und betriebliches Gesundheitsmanagement aber auch Führungskräfte aktiviert und dabei neue Wege zu Arbeitserleichterungen eröffnet.

Die ergonomischen Verbesserungen werden durch die Zusammenführung der einschlägigen Expertise mit der Fokussierung auf die Bedürfnisse der betroffenen Beschäftigten

- anschlussfähig,
- praxistauglich und
- akzeptiert.

Darüber hinaus wurden bereits in der Entwicklungsphase die folgenden Zielsetzungen verfolgt:

- Interventionen der alter(n)sgerechten Arbeitssystemgestaltung werden gefördert (Buch et al., 2011).
- betroffene Beschäftigte werden im Sinne der partizipativen Arbeitsgestaltung zur Sicherung lern- und gesundheitsförderlicher Arbeitsbedingungen beteiligt (Buch & Frieling, 2004).
- Ergonomische Themen werden im Veränderungsprozess und Kulturwandel des Unternehmens gefestigt und gestärkt.
- Zur Effizienzsteigerung wird die Expertise der Beschäftigten genutzt.

## 2. Aufbau des Programms Ergonomie-Scout

Das Programm weist die Elemente 1) Workshop, 2) Praxisaufgabe und 3) Austausch zwischen den Ergonomie-Scouts einerseits und zwischen den Ergonomie-Scouts sowie den ergonomischen Expert/innen andererseits auf. An ergonomischen Arbeitserleichterungen interessierte Beschäftigte sollen dabei in die Lage versetzt werden, in ihrem Arbeitsbereich möglichen ergonomischen Gestaltungsbedarf zu erkennen, Gestaltungsmaßnahmen zu initiieren sowie die Implementierung zu begleiten.

### 2.1 Auftakt: zweitägiger Workshop

Ein zweitägiger Workshop bildet den Auftakt der Entwicklung zum Ergonomie-Scout. Zunächst werden ergonomische Grundlagen zur Arbeitsplatzgestaltung, zu Umgebungsbedingungen und Arbeitsschwere vermittelt und mit den Bedingungen am eigenen Arbeitsplatz in Beziehung gesetzt. Darauf aufbauend werden die Themen Alter(n)sgerechte Arbeit, Bildschirmarbeitsplätze, Inklusive Arbeitsplatzgestaltung (Buch et al., 2014) und Psychische Belastung bei der Arbeit aufgegriffen.

Im Workshop wird vermittelt wie mittels einfacher Checklisten potentiell ergonomisch kritische Arbeitssituationen identifiziert werden können. Unter anderem lernen die Ergonomie-Scouts für die Bewertung der Arbeits- und Umgebungsbedingungen im eigenen Zuständigkeitsbereich Ergonomie-Checklisten anzuwenden. Es geht dabei bspw. um Beleuchtung, Lärm und Lastenhandhabung.

Weiterhin wird auf die Unterstützungsmöglichkeiten hingewiesen, die die Fachabteilung für Arbeitsgestaltung sowie die operative Arbeitssicherheit anbieten. Schließlich werden einfache Formen der Prozessdarstellung und -verbesserung erprobt. Folgende Agenda liegt dem Workshop zugrunde:

- Ergonomie – was ist das?
- Arbeitsumgebungsbedingungen – mal Licht, mal Schatten.
- Arbeitsplatz und Arbeitsinhalt – krumm und buckelig?
- BAP – der Kölsche Klassiker.
- Gefährdung durch psychische Belastung – Besserung durch den „Navigator gesundes Arbeiten“.
- Alter(n)sgerechte Arbeit – Erwerbsarbeit jetzt auch für Greise?
- Barrierefreiheit – für Inklusion bei RWE.
- Arbeitsanalyse und -bewertung – Königsweg zur Arbeitserleichterung?
- Arbeitsgestaltung – beteiligungsorientiert statt desillusioniert?

- Praxisaufgabe – Gestaltung eines Projektes vor Ort.
- Hat die Gestaltung etwas gebracht? – Ende gut, Alles gut?

## 2.2 Praxisaufgabe: betriebliche Themen bereits im Workshop

Die TeilnehmerInnen stellen im Workshop eine aus ihrer Sicht ergonomisch kritische Arbeitssituation oder (Teil-)Tätigkeit aus dem eigenen Arbeitsbereich vor.

Die in der Arbeitssicherheit angesiedelten ExpertInnen der Messstelle für Arbeits- und Gesundheitsschutz, der Inklusion und der Ergonomie werden durch den Moderator als mögliche Ansprechpartner/innen vorgestellt.

Die Praxisaufgaben thematisierten wiederholt die folgenden Bereiche:

- Arbeitsgestaltung und Arbeitsmittel am Büroarbeitsplatz,
- dysfunktionale Körperhaltungen bei Instandhaltungsarbeiten,
- Blendung und Spiegelungen am Arbeitsplatz,
- Lastenhandhabung in der Werkstatt und am Einbauort,
- physische Arbeitsschwere beim innerbetrieblichen Transport,
- Lärm in Büro, Produktion und Instandhaltung
- sowie Zugluft in Warten und Betriebsüberwachungen.

## 2.3 Austausch: real und virtuell

Der Austausch zwischen den Ergonomie-Scouts unterstützt das Wissens über ergonomische Arbeitsgestaltung und das Ausrollens guter ergonomischer Lösungen. Der Austausch basiert zum einen auf jährlich stattfindenden Austauschtreffen der Ergonomie-Scouts und zum anderen über einen Intranet-basierten Sharepoint.

## 3. Arbeitserleichterungen

Zu den Arbeitserleichterungen, die von Ergonomie-Scouts initiiert wurden, gehören beispielsweise

- akkubetriebene Elektrofahrzeuge, Treppensteiger und E-Bikes für den innerbetrieblichen Transport,
- höhenverstellbare Schreibtische am Bildschirmarbeitsplatz und Scherenhubtische in Werkstätten zur Vermeidung von ungünstigen Körperhaltungen bei der Arbeitsausübung,
- leichtes und kräftiges Werkzeug zur Reduzierung der Kraftaufwendungen in Produktion und Instandhaltung,
- mobile Kleinkrane zum Einsatz am Einbauort für die Instandhaltung.
- Verbesserungen auf dem Gebiet der Software-Ergonomie.
- Klimaanlage in Leitwarten wurden neu eingestellt, um die klimatischen Bedingungen zu verbessern.
- vielfältige Gestaltungsmaßnahmen auf dem Gebiet der inklusiven Arbeitsgestaltung zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit (Buch et al., 2014).

Die meisten aber nicht alle Praxisaufgaben konnten erfolgreich bearbeitet werden. Es erscheint besonders wichtig, dass bereits im einführenden Workshop der Umgang mit Hürden, Rückschlägen und Misserfolgen thematisiert wird.

#### 4. Modifikationen am Ansatz

Aufgrund von Erfahrungen bei der Durchführung der Maßnahme und aufgrund von Rückmeldungen durch Ergonomie-Scouts konnten Modifikationen am Ergonomie-Scout durchgeführt werden, die unterschiedliche Aspekte betreffen.

- Zielgruppe: Die erste Konzeption adressierte Sicherheitsbeauftragte aus der Instandhaltung. Aufgrund von Anregungen aus dem Kreis der Schwerbehindertenvertretung wurden Workshops speziell für Vertrauenspersonen von Menschen mit Schwerbehinderung implementiert. Schließlich führten betriebliche Anforderungen zu einer Öffnung der Maßnahme für an ergonomischen Verbesserungen interessierte Beschäftigte.
- Tätigkeitsbereich: Ausgangspunkt bildete die Instandhaltung. Bereits nach dem ersten Workshop erfolgte eine Öffnung für MitarbeiterInnen aus der Produktion, zumal für diesen Bereich eine besondere Relevanz ergonomischer Gestaltung postuliert wurde. Mit der Ausweitung der Zielgesellschaften ging eine Öffnung für administrative Tätigkeiten einher.
- Unternehmen: Zunächst wurde die Maßnahme ausschließlich in den Erzeugungsgesellschaften angeboten. Es erfolgte eine Ausdehnung auf alle großen Gesellschaften des Unternehmens.
- Dezentrale Angebote. Aufgrund von Reorganisationsmaßnahmen im Unternehmen, die mit einer veränderten Balance zwischen zentralen Einheiten und den dezentralen betrieblichen Strukturen einher gehen, werden mittlerweile auch Standort- und (Haupt)abteilungsbezogene Workshops und Austauschtreffen angeboten. Die gilt beispielsweise für die Technischen Dienste des Unternehmens, wo standortübergreifend Erfahrungen auf dem Gebiet der Arbeitserleichterungen in Drehereien, der Gestaltung von Bildschirmarbeitsplätzen und der inklusiven Arbeitsgestaltung ausgetauscht wurden.
- Inhalte: Die Standardthemen der Ergonomie wurden ergänzt um Module zur psychischen Belastung bei der Arbeit, zur Barrierefreiheit und zur alter(n)sgerechten Arbeit.
- Vorgehen: Zunächst basierte die Implementierung von Verbesserungsmaßnahmen standardmäßig auf dem „immer:besser“ genannten kontinuierlichen Verbesserungsprozess des Ausgangsbetriebes. Im Rahmen der Ausdehnung auf den gesamten Konzern erhielt die Kooperation mit den einschlägigen Fachabteilungen für Gestaltungsmaßnahmen diese zentrale Rolle.

#### 5. Grenzen und Entwicklungserfordernisse

Ergonomie-Scouts werden darin geschult, als Fürsprecher ihres Arbeits- und Tätigkeitsbereiches bei potentiell ergonomischen Schwachstellen zu agieren. Für die Bearbeitung standortübergreifender Fragestellungen der Arbeitsgestaltung werden die Teilnehmer/innen nicht ausgebildet. Auch fokussiert das Maßnahmenpaket nicht die Planung zukünftiger Arbeitsstätten.

Um einen integrativen Ansatz von health & safety (z.B. Frieling, 2004) zu verfestigen, müssen für die Themen der Ergonomie-Scouts zukünftig verstärkt Expert/innen aus

anderen Fachgebieten und Abteilungen berücksichtigt werden. Hierzu werden die Austauschtreffen genutzt werden.

Schließlich wird 2019 erstmals ein zweitägiger Aufbau-Workshop für Ergonomie-Scouts angeboten, um dem Wunsch der Ergonomie-Scouts nach einem vertieften Erfahrungsaustausch nachzukommen.

## 6. Literatur

- Buch, M., Gröner, H., Bienias, G. & de Jong, H. (2014). Inklusive Arbeitsgestaltung als Beitrag der Ergonomie für alter(n)sgerechte und effiziente Arbeitssysteme am Beispiel eines Energieversorgers. In: GfA (Hrsg.) *Gestaltung der Arbeitswelt der Zukunft*. Dortmund: GfA-Press, 144-146.
- Buch, M., Draht, M., & Gröner, H. (2011) Alternsgerechte Gestaltung schafft Zukunftsfähigkeit – ein Pilotprojekt der RWE Power. In: GfA (Hrsg.). *Mensch, Technik, Organisation – Vernetzung im Produktentstehungs- und –herstellungsprozess*. Dortmund: GfA-Press, 505-510.
- Buch, M., & Frieling, E. (2007). Arbeitsgestaltung, beteiligungsorientiert. In: K. Landau (Hrsg.), *Lexikon Arbeitsgestaltung. Best Practice im Arbeitsprozess*. Stuttgart: Universumverlag, 114-116.
- Frieling, E. (2004). Handlungsbedarf und Maßnahmen zur Förderung der betrieblichen Gesundheitspolitik. In: Bertelsmann Stiftung & Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.), *Zukunftsfähige betriebliche Gesundheitspolitik. Ergebnisse der Arbeitsgruppen*. Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung, 1-30.
- Gröner H. & Buch, M. (2012). Ergonomie-Scouts als Ausgangspunkt beteiligungsorientierter Arbeitsgestaltung. In: GfA (Hrsg.) *Gestaltung nachhaltiger Arbeitssysteme*. Dortmund: GfA-Press, 93-96

**Danksagung:** Ein ganz besonderer Dank gilt Günter Bienias und Helmut de Jong für deren Initiative bei der Implementierung von technischen Maßnahmen zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit.



Gesellschaft für  
Arbeitswissenschaft e.V.

## **Arbeit interdisziplinär analysieren – bewerten – gestalten**

65. Kongress der  
Gesellschaft für Arbeitswissenschaft

Professur Arbeitswissenschaft  
Institut für Technische Logistik und Arbeitssysteme  
Technische Universität Dresden

Institut für Arbeit und Gesundheit  
Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung

27. Februar – 1. März 2019

---

## **GfA-Press**

---

**Bericht zum 65. Arbeitswissenschaftlichen Kongress vom 27. Februar – 1. März 2019**

**Professur Arbeitswissenschaft, Institut für Technische Logistik und Arbeitssysteme,  
Technische Universität Dresden;  
Institut für Arbeit und Gesundheit, Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, Dresden**

Herausgegeben von der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.  
Dortmund: GfA-Press, 2019  
ISBN 978-3-936804-25-6

NE: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft: Jahresdokumentation

Als Manuskript zusammengestellt. Diese Jahresdokumentation ist nur in der Geschäftsstelle erhältlich.

Alle Rechte vorbehalten.

© **GfA-Press, Dortmund**

**Schriftleitung: Matthias Jäger**

im Auftrag der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Ohne ausdrückliche Genehmigung der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V. ist es nicht gestattet:

- den Konferenzband oder Teile daraus in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) zu vervielfältigen,
- den Konferenzband oder Teile daraus in Print- und/oder Nonprint-Medien (Webseiten, Blog, Social Media) zu verbreiten.

Die Verantwortung für die Inhalte der Beiträge tragen alleine die jeweiligen Verfasser; die GfA haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

**Screen design und Umsetzung**

© 2019 fröse multimedia, Frank Fröse

[office@internetkundenservice.de](mailto:office@internetkundenservice.de) · [www.internetkundenservice.de](http://www.internetkundenservice.de)