

Qualifizierung zum Belastungswechsel am Beispiel eines Stahlwerkes:

Das Konverterstahlwerk teilt sich in zwei Arbeitsbereiche auf, die Anlagenfahrer und die Kranfahrer. Einen Arbeitsplatzwechsel der Mitarbeiter zwischen beiden Bereichen findet nicht statt und wurde bereits zu Beginn des Projektes durch die Personal- und Betriebsleitung des Unternehmens als erstrebenswertes Ziel, aber im ersten Schritt als nicht umsetzbar eingeschätzt. Eine Qualifizierung zum Belastungswechsel der Kranfahrer wurde jedoch angestrebt.

Die Arbeitsplätze der Kranfahrer verteilen sich auf 13 Kräne im Konverterstahlwerk und in der Stranggussanlage. Die Kranfahrer sind in fünf Schichten tätig. Die Altersstruktur ist stark alterszentriert. Das Durchschnittsalter der Schichten liegt zwischen 43,2 und 54,7 Jahren. Knapp zwei Drittel der Kranfahrer (Stammebelegschaft) sind älter als 50 Jahre. Als Ergebnis der Gefährdungs- und Belastungsbeurteilung konnte festgestellt werden, dass die Belastungen an den Kränen unterschiedlich sind: Wärmestrahlung und Blendung sind insbesondere bei den beiden Konverterkränen und den beiden Stranggusskränen zu verzeichnen, während Ganzkörperschwingung auf allen Kränen vorhanden ist. Unterschiedliche Belastungen aus der Arbeitsumgebung wie Staub und Zugluft oder Lärm resultieren aus störungsanfälligen oder nicht regulierbaren Klimaanlage bzw. undichten Fenstern bzw. Rahmen. Die einzunehmende Körperhaltung auf den Kränen ist unterschiedlich, weil diese abhängig ist von der ergonomischen Gestaltung der Krankabine und der räumlichen Anordnung des Kranes im jeweiligen Arbeitsbereich. Auch wird der wahrgenommene Zeitdruck an den Kranen sehr unterschiedlich eingeschätzt. Als besonders belastend wurde dieser bei den beiden Stranggusskränen wahrgenommen. Es wurde daher als Schwerpunkt neben den Arbeitsgestaltungsmaßnahmen, die Qualifizierung der Kranfahrer zum Belastungswechsel gewählt.

Für alle fünf Schichten wurden durch die Meister Qualifikationsmatrizen erstellt, wobei Engpässe aus qualifikatorischer Sicht in zwei Schichten an den beiden Stranggusskränen bestehen.

Mit allen Kranfahrerschichten wurden Workshops durchgeführt, in deren Rahmen die Ergebnisse der Gefährdungs- und Belastungsanalysen vorgestellt und die daraus resultierenden unterschiedlichen Belastungsprofile diskutiert wurden (siehe auch Vorgehen in der Putzerei). Das angestrebte Ziel der Workshops bestand darin, die Bereitschaft zur Qualifizierung der Mitarbeiter zu fördern. Ein Ergebnis war, dass bei den Stranggusskränen eine hohe Stressbelastung durch Zeitdruck besteht, die insbesondere dann verstärkt auftritt, wenn die Mitarbeiter die Abläufe an den Stranggussanlagen nicht ausreichend gut genug kennen und dadurch nicht in der Lage sind einzuschätzen, wann welche Nebentätigkeiten in den normalen Prozessablauf eingeschoben werden können. Ein weiteres Ergebnis war, dass eine Arbeitsgruppe aus Kranfahrern, Werkserhaltung und externe Begleiter gebildet wurde,

um Belastungen vor Ort zu begutachten und gemeinsam Arbeitsgestaltungsmaßnahmen zu entwickeln, die durch die Instandhaltung umgesetzt wurde. Am Ende der Veranstaltung schätzten die Mitarbeiter selbst ein, welche Tätigkeiten sie vollständig oder zum Teil beherrschen und an welchen Arbeitsplätzen sie qualifiziert werden möchten. Obwohl die Beteiligung der Kranfahrer sowie ihr Engagement und ihre Offenheit in den Workshops durchgängig positiv war, ist die Anzahl derjenigen, die eine Bereitschaft zur Qualifizierung an anderen Arbeitsplätzen zeigten, eher begrenzt. Eine Konsequenz daraus war, dass über die Workshops hinaus zusätzliche Einzelgespräche von Betriebsrat und Berater mit den Mitarbeitern der Schichten geführt wurden, um ggf. vorhandene Ängste, Befindlichkeiten etc. auszuräumen und die Mitarbeiter von dem Nutzen einer Qualifizierung für sie selbst zu überzeugen.

Die Qualifizierungsbereitschaft in den fünf Schichten ist vergleichbar. Von den insgesamt zehn Mitarbeitern (sieben Stammmitarbeiter, drei Mitarbeiter aus Arbeitnehmerüberlassung) je Schicht sind zwischen zwei und vier Beschäftigten bereit, die Bedienung anderer Kräne zu erlernen. Der Wunsch sich zu qualifizieren ist bei den Beschäftigten aus Arbeitnehmerüberlassung stärker ausgeprägt als bei den Stammmitarbeitern.

Exemplarisch soll dies in Abbildung 1: Selbst- und Fremdeinschätzung der Qualifikation Kranfahrer am Beispiel einer Schicht deutlich gemacht werden.

Name	Vorname	Geb.- Jahr	Schrottl- platz	Schrottplatz	Schrottplatz	Konverter- betrieb	Konverter- betrieb	Hofkran	Gießkran SGA 1	Gießkran SGA 2	Verladung SGA 1	Verladung SGA2	Verladung SGA2	Verladung
			grün	grün	grün	rot	rot	rot	gelb	gelb	grün	grün	grün	grün
			grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün
			grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün
			grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün
			grün	grün	grün	rot	rot	rot	rot	rot	gelb	grün	grün	grün
			grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün
			grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün
			grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün	grün
			blau	blau	blau	blau	blau	blau	blau	blau	blau	blau	blau	blau

Legende:

- grün beherrsche ich in allen Situationen
- gelb beherrsche ich bedingt
- rot beherrsche ich nicht
- blau habe Interesse an einer Qualifizierung
- x Einschätzung Meister

Abbildung 1: Selbst- und Fremdeinschätzung der Qualifikation Kranfahrer

Ein weiteres Ergebnis der Qualifikationsbedarfsanalyse ist darüber hinaus, dass nur wenige Mitarbeiter Interesse daran haben, für die beiden Stranggusskräne qualifiziert zu werden. Um die Motivation, diese Tätigkeit zu erlernen, zu unterstützen, ist in Absprache zwischen der Personalabteilung, dem Tagesmeister, dem Betriebsrat und den Beratern vereinbart worden, die Prozessabläufe insbesondere für die Flüssigstahlkräne so aufzubereiten, dass sie einerseits als Qualifizierungsgrundlage und andererseits als Informationsgrundlage direkt

im Kran genutzt werden können. Die folgende Abbildung zeigt exemplarisch eine Prozessbeschreibung für die Kranfahrer.

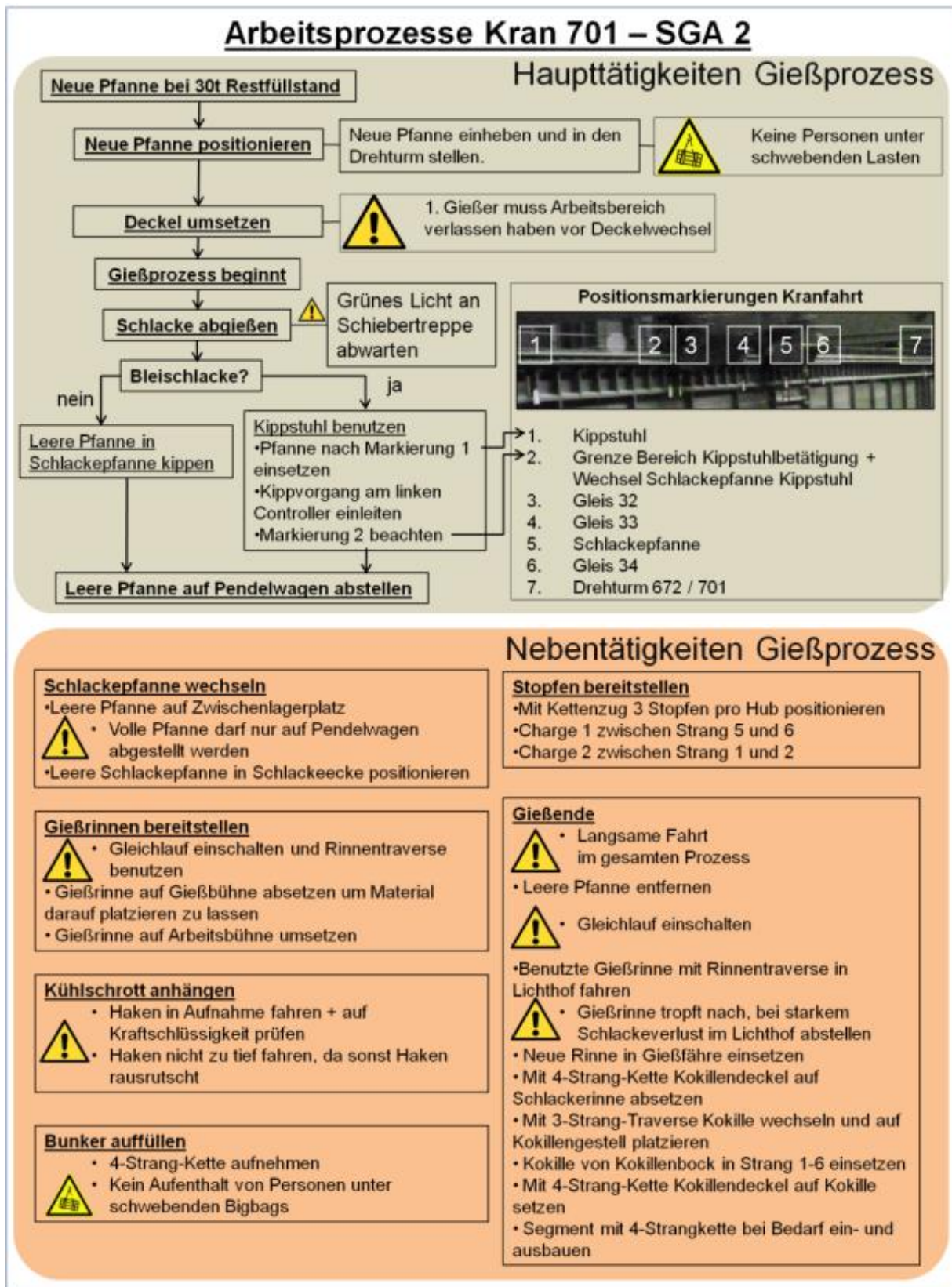


Abbildung 2: Prozessablauf Stranggusskran

Die Dokumentation der Prozessabläufe und deren grafische Darstellung erfolgten in einem Team aus einem erfahrenen Kranfahrer und einem BIT-Berater, wobei die „Prozessaufnahme“ in enger Abstimmung mit den Kranfahrern vor Ort erfolgte. Zwischenergebnisse der Aufbereitung der Erkenntnisse wurden in Schichtworkshops den Kranfahrern vorgestellt und die Hinweise zur Optimierung der Darstellung wurden umgesetzt. Nach der Entscheidung von Betriebsrat und Geschäftsführung wurde mit der Qualifizierung begonnen. Das Vorgehen erfolgte wie die in der Putzerei beschriebene Art und Weise als Tandem. Das angestrebte Ziel bestand darin, 15 Kranfahrer so zum Belastungswechsel zu qualifizieren, so dass sie an allen Kranarbeitsplätzen tätig werden können. Während der Projektlaufzeit wurde begonnen, sieben Mitarbeiter zu qualifizieren.