

## Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen

# In fünf Schritten zum Ergebnis

Der folgende Beitrag bietet einen praxisnahen Einstieg in die Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen, Beanspruchungen und Ressourcen. Diese wird vom Grundsatz her wie jede andere Gefährdungsbeurteilung durchgeführt.

Im Hinblick auf das Vorgehen und die Dokumentation von Gefährdungsbeurteilungen zu psychischen Belastungen gibt es derzeit keine Vorgaben. Es existiert jedoch eine Vielzahl an Empfehlungen, Verfahren und Handlungshilfen, die zum Beispiel im Rahmen von Forschungsprojekten entwickelt und praktisch erprobt wurden. Diese Vielfalt kann verwirren, eröffnet aber Möglichkeiten, die Methode zu wählen, die praktikabel und im Unternehmen gut umsetzbar ist.

### Gefährdungsfaktor psychische Belastung

Psychische Belastungen können aus allen Elementen des Arbeitslebens erwachsen. Abbildung 1 führt beispielhaft mögliche Beanspruchungsfolgen auf. Bevor eine Methode zur Ermittlung psychischer Belastungen im Unternehmen zum Einsatz kommt, sind deren Vor- und Nachteile zu betrachten. Bewertungskriterien können unter anderem Personalaufwand, Zeitrahmen, Budget und potenzielle

Kooperationspartner sein. Empfehlenswert sind Methoden, bei denen die Sicht der Beschäftigten einbezogen wird. Ihr Fachwissen über Arbeitsabläufe und -prozesse sowie ihre Wahrnehmung von Belastungen, Beanspruchungen und Ressourcen sollten erschlossen werden.

Es gibt darüber hinaus Gefährdungen, die von den Beschäftigten nicht wahrgenommen und nur durch die Expertise von Fachkräften für Arbeitssicherheit, der Arbeitspsychologie oder der Arbeitsmedizin festgestellt werden können. Beide Blickwinkel ergeben zusammen ein umfassendes Bild der betrieblichen Situation.

Folgende Methoden der Gefährdungsermittlung zu psychischen Belastungen können zur Erhebung der in Abbildung 1 aufgeführten Belastungskategorien bzw. Gefahrenquellen eingesetzt werden:

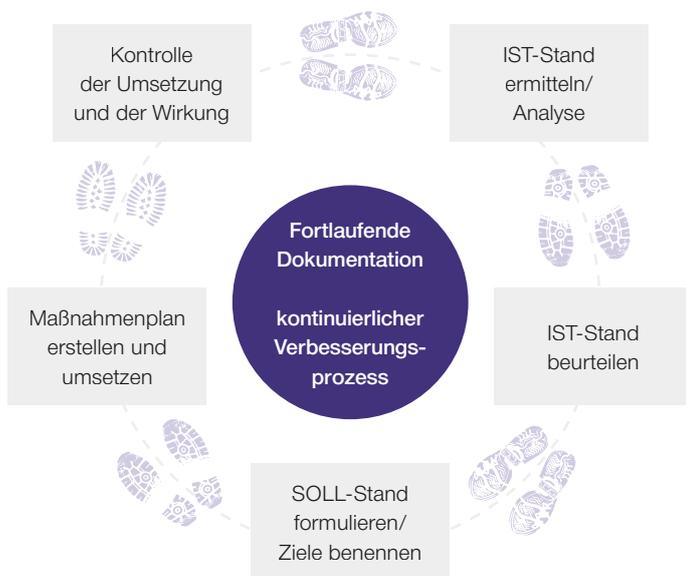
Abbildung 1: Gefährdungsfaktor psychische Belastung

Gefährdungsfaktor	Belastungskategorie/ Gefahrenquelle	Belastungsfaktoren	Beanspruchungsfolgen
psychische Belastung	Arbeitsaufgabe	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aufmerksamkeit</li> <li>■ Handlungsspielräume</li> <li>■ Kompetenzen</li> <li>■ besondere Anforderungen (z.B. emotional belastende Tätigkeiten)</li> </ul>	<p><b>positiv:</b> anregende, abwechslungsreiche Aufgaben</p> <p><b>negativ:</b> Überlastung durch Arbeitsmenge; Multitasking</p>
	Arbeitsorganisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Schichtarbeit</li> </ul>	<p><b>positiv:</b> selbstständiges Planen und Einteilen der Arbeit</p>
	Arbeitsablauf	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Unterbrechungen</li> </ul>	
	Arbeitszeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Störungen</li> <li>■ Ruhepausen/-zeiten</li> <li>■ Zeitvorgaben/-druck</li> <li>■ Teamarbeit/Einzelarbeit</li> </ul>	<p><b>negativ:</b> Termin- und Leistungsdruck</p>
Arbeitsmittel	Arbeitsumgebung	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Tätigkeiten unter besonderen Gefahren</li> </ul>	<p><b>positiv:</b> Wohlfühlen an heller, freundlicher Arbeitsstätte</p>
	Arbeitsplatz	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Signalerkennbarkeit</li> <li>■ Beleuchtung</li> <li>■ Klima</li> <li>■ Lärm</li> </ul>	<p><b>negativ:</b> Überlastung durch fehlende oder defekte Arbeitsmittel</p>
	soziale Beziehungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Betriebsklima</li> <li>■ Vorgesetzten-Mitarbeiter-Beziehung</li> <li>■ Führungsstil</li> <li>■ Status/soziale Geltung</li> <li>■ Karrieremöglichkeit</li> </ul>	<p><b>positiv:</b> regelmäßige Besprechungen</p> <p><b>negativ:</b> Frustration durch fehlende Anerkennung und Wertschätzung</p>





**Abbildung 2: Fünf Schritte zur Gefährdungsermittlung von psychischen Belastungen (Handlungszyklus)**



- Mitarbeitergespräche
- Zielvereinbarungsgespräche
- Gespräche zum betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM)<sup>1</sup>
- Strukturierte Interviews
- Fragebogen-Aktionen (zum Beispiel Impulstest<sup>2</sup>)
- moderierte Gefährdungsbeurteilung (zum Beispiel für Abteilungen oder Bereiche)<sup>3</sup>
- moderierte Gesundheitszirkel (zum Beispiel für Abteilungen oder Bereiche)
- moderierte Workshops (zum Beispiel für Abteilungen oder Bereiche)<sup>4</sup>
- Konzept der Universität Heidelberg und der Daimler AG<sup>5</sup>

In der Praxis gibt es auch Handwerkszeuge, die diese und andere Methoden miteinander kombinieren (zum Beispiel Arbeitsbewältigungs-Coaching<sup>6</sup>).

### In fünf Schritten zum Ergebnis

Bei der Gefährdungsermittlung von psychischen Belastungen ist eine Vorbereitungsphase notwendig, in der eventuell ein Steuerkreis eingesetzt und die passende Methode gewählt wird. Eine fortlaufende Information der Beschäftigten sorgt für Transparenz zum Vorgehen und unterstützt die Nachhaltigkeit der betrieblichen Maßnahmen zum Arbeitsschutz. Das anschließende Vorgehen lässt sich in fünf Schritten darstellen (vgl. Abbildung 2):

1. **IST-Analyse:** Belastungsfaktoren, Beanspruchungen und Ressourcen mit der ausgewählten Methode erheben und benennen; bereits vorhandene Daten aus Begehungen, Befragungen usw. einbeziehen
2. **IST-Stand beurteilen:** positive und negative Beanspruchungsfolgen durch die Belastungsfaktoren ermitteln, beurteilen und gewichten
3. **SOLL-Stand formulieren/Schutzziele festlegen:** Was soll erreicht werden? Wie soll die Zielerreichung gemessen werden (zum Beispiel mit Krankenstatistik, Arbeitsbewältigungsindex, Zufriedenheitsbarometer, Feedbackgesprächen)?
4. **Maßnahmenplan erstellen und umsetzen:** Maßnahmen planen; Lösungsalternativen finden; Zuständige für die Umsetzung benennen; Zeitplan der Umsetzung erstellen; Rückmeldung an Beschäftigte
5. **Kontrolle der Umsetzung/Wirkungskontrolle:** Umsetzung begleiten; prüfen, ob Schutzziele erreicht wurden und eventuell nachbessern; Überprüfung der Wirksamkeit der Maßnahmen; Rückmeldung an Beschäftigte; fortlaufende Dokumentation und kontinuierliche Verbesserung der Arbeitsbedingungen



<sup>1</sup> Vgl. umfangreiche Hilfen des DGB-Bildungswerks inklusive Beispielen zu Betriebsvereinbarungen unter [www.neue-wege-im-bem.de](http://www.neue-wege-im-bem.de).

<sup>2</sup> Eine Broschüre zu Stressfaktoren, ein Projektleitfaden und Fragebögen können unter [www.impulstest.at](http://www.impulstest.at) angefordert werden.

<sup>3</sup> Vgl. Brenner, Carola u.a.: Moderierte Gefährdungsbeurteilung (= Broschüre des Initiativkreises Gesund Pflegen der Initiative Neue Qualität der Arbeit), Dortmund, 2/2009. Download unter [www.bgw-online.de](http://www.bgw-online.de).

<sup>4</sup> Vgl. Ludborz, Boris und Roland Portuné: Problemlöse-Workshop zu Sicherheit und Gesundheit im Betrieb. In: DGUV Forum, Heft 6/2012, S. 20 f.

<sup>5</sup> Vgl. BAuA-Toolbox unter [www.baua.de/Informationen-fuer-die-Praxis/Handlungshilfen-und-Praxisbeispiele/Toolbox/Verfahren.GPB.html](http://www.baua.de/Informationen-fuer-die-Praxis/Handlungshilfen-und-Praxisbeispiele/Toolbox/Verfahren.GPB.html).

<sup>6</sup> Vgl. BAuA (Hrsg.): Arbeitsbewältigungscoaching. Der Leitfaden zur Anwendung im Betrieb (= INQA-Bericht Nr. 38), Dortmund, 2. Auflage 2012. Download unter [www.inqa.de](http://www.inqa.de).



## » Praxisbeispiel: Gesundheitszirkel

Der oben beschriebene Handlungszyklus soll nun anhand eines konkreten Beispiels aus der chemisch-pharmazeutischen Industrie dargestellt werden. Der Weg, den das Unternehmen zur Ermittlung des IST-Standes (**Schritt 1**) gewählt hat, ist erstens die Durchführung von Gesundheitszirkeln (von externen Fachleuten moderiert) und zweitens die Befähigung von Vorgesetzten, Kurzgespräche zu den oben genannten Themen mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durchzuführen und zu dokumentieren. Die Vielzahl der Informationen aus Gesundheitszirkeln und dokumentierten Kurzgesprächen wurde in einem weiteren Schritt von einem Team aus Sozial- und Gesundheitsberaterin, Betriebsärztin und Fachkraft für Arbeitssicherheit ausgewertet und den oben genannten Belastungen bzw. Gefahrenquellen zugeordnet (**Schritt 2**). Nach dieser vorbereitenden Arbeit erfolgten die Beurteilung der Gefährdungen und die Maßnahmenableitung in einem Team der vorgenannten Personen mit der Werksleitung, einem Vertreter des Betriebsrats und der Personalabteilung (**Schritte 3 und 4**). Derzeit erfolgt eine erste Kontrolle von Umsetzungsplänen. Der Erfolg aller Maßnahmen sollte sich mittelfristig in den Kennzahlen Krankenstand, Arbeitsbewältigungsindex sowie in der Teilnahme an Gesundheitsangeboten widerspiegeln (**Schritt 5**).

### Fazit und Zusammenfassung

- Psychische Belastungen können aus allen Elementen des Arbeitssystems entstehen.
- Zurzeit gibt es keine Vorgaben zum Vorgehen und zur Dokumentation einer Gefährdungsermittlung.
- Unterstützend ist die Einsetzung eines Steuerkreises zum Beispiel aus Fachkräften für Arbeitssicherheit, Arbeitsmedizinern, Beschäftigtenvertretung und Personalabteilung.
- Die Expertise der Beschäftigten über ihre Arbeitsplätze sollte erschlossen werden.
- Aus der Vielzahl der Methoden und Handwerkszeuge können Betriebe auswählen, was in ihrem Unternehmen aufgrund von Kapazitäten und Ressourcen praktikabel und umsetzbar erscheint.
- Für den Beginn gut handhabbar ist eine Methode, die einen ersten Überblick verschafft sowie ein Pilotprojekt in einem Arbeitsbereich oder einer Abteilung.
- Methoden können kombiniert und zeitlich hintereinander eingesetzt werden.
- Eine Ermittlung der Gefährdungen aus psychischen Belastungen ist von einer psychologischen Diagnostik zu unterscheiden.

Doris Laugwitz, Astrid Herbst, Thomas in der Weide

#### Kontakt:

Doris Laugwitz  
Leiterin des VDSI-Arbeitskreises Psychische Belastungen und Beanspruchungen  
Telefon: + 49 157 79357075  
E-Mail: doris.laugwitz@bewegungsraum.de

#### Kontakt:

Astrid Herbst  
Mitglied des Arbeitskreises Psychische Belastungen und Beanspruchungen  
Telefon: +49 40 646666-11  
E-Mail: herbst@astrid-herbst.de

#### Kontakt:

Thomas in der Weide  
Mitglied des Arbeitskreises Psychische Belastungen und Beanspruchungen  
Telefon: +49 2307 652969  
E-Mail: thomas.inderweide@bayer.com