



RALF NEUNER  
INSTITUT FÜR  
GESUNDHEITS-  
MANAGEMENT  
BEIM FÄLLTOR 11  
89171 ILLERKIRCH-  
BERG  
TEL: +49 7346 449005  
MAIL: NEUNER@  
GESUNDE-  
STRUKTUREN.DE  
WEB: WWW.  
GESUNDE-  
STRUKTUREN.DE

# DIE GEFÄHRDUNGSBEURTEILUNG PSYCHISCHER BELASTUNG – METHODEN UND VORGEHEN

erschienen in: Österreichisches Forum Arbeitsmedizin (ÖFAM); 2/2014

**Key Words:** Befragung, Begehung, Mitarbeiterbefragung, Datenauswertung, Dokumentation, Kommunikation, biopsychosoziales Modell, Stresstheorie

## Einleitung – Sinn und Zweck der Gefährdungsbeurteilung

Im Schnitt verbringen berufstätige Erwachsene ungefähr zwei Drittel der Tageszeit an ihrem Arbeitsplatz. Die moderne Arbeitswelt ist durch einen stetigen Strukturwandel und zunehmende Komplexität gekennzeichnet. Neue Technologien führen zu steigenden mentalen Anforderungen bei der Arbeit. Zunehmende Flexibilisierung verhindert lineare Berufsbiografien und führt zu einer als unsicher empfundenen Arbeitsplatzsituation, die wiederum oftmals zu einer erhöhten mentalen Belastung der Mitarbeiter führt (Peter 2002). Das Thema *psychische Gesundheit* scheint zunächst schwer fassbar.

„Psychische Belastung“ bezeichnet als neutraler Begriff die Gesamtheit von Faktoren, die psychisch auf den Menschen einwirken. Im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung ist zu prüfen, ob durch psychische Über- oder Fehlbelastungen bei der Arbeit die Gefahr eines Gesundheitsschadens besteht. In Anbetracht der Komplexität der modernen Arbeitswelt und der Vielzahl von Tätigkeiten ist die Aufgabe, eine transparente und nachvollziehbare Beurteilung und Bewertung durchzuführen, nicht einfach zu lösen.

Um mit einer Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung sinnvolle Ergebnisse zu erzielen, müssen Ursache und Wirkung voneinander unterschieden werden. Erst die theoriebasierte Sicht ermöglicht ein angemessenes Verständnis für die daraus resultierenden Gefährdungen der Gesundheit und der Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter. Hinsichtlich der Verfahren zur Erfassung von psychischer Arbeitsbelastung ergibt sich ein sehr diffe-

renziertes Bild. Ein Blick auf den „Markt“ offenbart zunächst eine verwirrende Vielfalt an Möglichkeiten. Allein die *Toolbox* der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) listet knapp 100 Verfahren auf („Toolbox: Instrumente zur Erfassung psychischer Belastungen: <http://www.baua.de/toolbox/>)<sup>1</sup>.

## Was ist psychische Belastung?

Das Belastungs-Beanspruchungs-Modell ist in der Arbeitsmedizin weit verbreitet und dient in der Norm EN ISO 10.075 als Grundlage für die Beschreibung des Zusammenhangs zwischen psychischer Belastung und Beanspruchung bei der Arbeit (Rohmert 1975, Harrach 2000, Richter 2000). Werden die individuellen Ressourcen einer Person durch Belastungen zu gering oder zu stark beansprucht kommt es zu einer Fehlbeanspruchung (Abb. 1).

Die Begriffe „Belastung“ und „Beanspruchung“ bezeichnen die Gesamtheit der Einflüsse und Wirkungen und geben für die Identifikation der relevanten Faktoren, die eine Fehlbeanspruchung auslösen können, keine Hilfestellung. Erklärungsmodelle aus der biopsychosozialen Stressforschung sind wesentlich spezifischer. Zu nennen ist hier das Modell der beruflichen Gratifikationskrisen von Johannes Siegrist (Siegrist 2000) und das Anforderungs-Kontroll- oder Job-Strain-Modell (Karasek 1979). Beide definieren Belastungskonstellationen, die als Bindeglied zwischen Einflüssen der sozialen (Arbeits-) Umwelt und einer körperlichen Stressreaktion gelten können. Während das Modell der beruflichen Gratifikationskrisen eher für die Arbeit auf der Mikro- und Mesoebene geeignet ist, bietet sich das Anforderungs-Kontroll-Modell an, auftretende Belastungsfaktoren im Sinne einer möglichen Fehlbelastung auf Ebene der Organisation zu interpretieren. Es

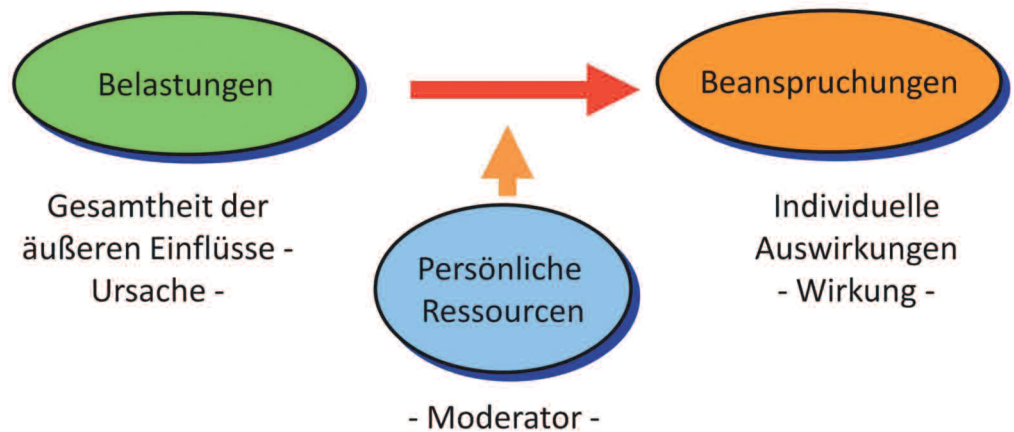


Abb. 1: Belastungs-Beanspruchungs-Modell

beinhaltet in seiner ursprünglichen Form zwei Komponenten: Die Entscheidungsfreiheit bzw. Kontrolle (engl. *Control*) über die eigenen Arbeitsaufgaben und die Arbeitsanforderungen (engl. *Demands*). Dabei wird angenommen, dass arbeitsbedingte Fehlbeanspruchung (Job Strain) durch das Zusammenwirken von hohen Anforderungen bei der Arbeit in Kombination mit geringer Entscheidungsfreiheit entsteht. Das Modell wurde um eine dritte Dimension, *soziale Unterstützung* (Support), erweitert. Soziale Unterstützung am Arbeitsplatz wirkt als Puffer, der die Auswirkungen von ungünstigen Arbeitsbedingungen abmildern kann (Johnson 1988, Doef 1999, Steinmann 2005). Das Modell berücksichtigt die unmittelbare Arbeitssituation und bietet einen geeigneten konzeptionellen Hintergrund für die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung (Abb. 2).

### Erfassung psychischer Belastung

Das Prinzip einer Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung besteht nun darin, die drei Oberthemen soziale Unterstützung, Gestaltungsspielraum und Anforderungen bei der Arbeit in geeigneter Weise zu operationalisieren, d. h. quantifizierbar zu machen. Selbstverständlich müssen die Bestandteile noch weiter spezifiziert werden.

Beispielsweise können *Anforderungen* mithilfe der zu bewältigenden Arbeitsmenge, Komplexität, Konzentrationserfordernissen und emotionalen Anforderungen abgebildet werden. *Entscheidungsfreiheit* bei der Arbeit beinhaltet Entwicklungsmöglichkeiten, Handlungsspielräume, Entscheidungsmöglichkeiten und Zeitautonomie bei der Arbeit. Die Qualität der Führung, Führungsstil, Transparenz und Kommunikation beeinflussen das *soziale Klima*. Die Leitlinie „Beratung und Überwachung bei psychischer Belastung am Arbeitsplatz“ der gemeinsamen deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA) gibt inhaltliche Orientierung<sup>3</sup>.

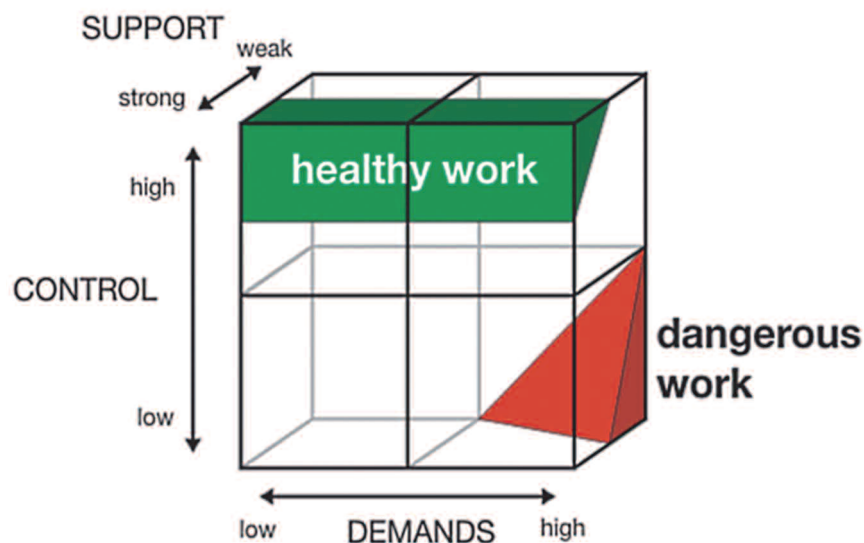


Abb. 2: Anforderungs-Kontroll-Modell<sup>2</sup>

Mit welcher Methode und in welchem Detaillierungsgrad die Erfassung von psychischer Belastung geschieht, hängt von dem gewählten Verfahren und den lokalen Erfordernissen ab. Der Reifegrad eines Verfahrens beeinflusst maßgeblich dessen Qualität. Der Grund liegt darin, dass die Erfassung von psychischer Belastung über Indikatoren erfolgt. Die Indikatoren, mit denen bspw. die Arbeitsmenge bestimmt werden soll, müssen festgelegt und auf Tauglichkeit geprüft werden (Validierung). Ein valides Verfahren ermöglicht eine Standortbestimmung innerhalb des Würfels (Abb. 2). Methodisch gesehen handelt es sich um Verfahren der empirischen Sozialforschung (Friedrichs 2006):

- Interview/Gespräch
- Gruppendiskussion/Analyseworkshop
- Sekundärdatenanalyse/Auswertung bestehender Daten
- Schriftliche Befragung/Mitarbeiterbefragung
- Beobachtung/Begehung

### **Sekundärdatenanalyse/ Bestandsaufnahme**

Für die Bestandsaufnahme bietet sich die strukturierte und systematische Auswertung bestehender Daten an (**objektive Ebene; verhältnisorientiert**). Daraus lassen sich detaillierte Analysen bspw. zu Unfällen, Weiterbildungen, Fluktuation, Arbeitsspitzen/Überstunden in der Gefährdungsbeurteilung erstellen. Die Verwendung von eigenen Daten stößt i.d.R. auf breite Akzeptanz, ist jedoch von der Qualität und Verfügbarkeit der Datenquellen abhängig. Die Überprüfung der Daten auf Plausibilität und weitere Bearbeitung erfordert einigen Aufwand. Die Zusammenführung geschieht über geeignete Schlüsselvariablen (Personalnummer, Organisationseinheit). Die Kategorisierung der Daten in dichotome oder ordinale Variablen (beispielsweise Führungskraft ja/nein, Schichtarbeit ja/nein, Altersklassen) führt zu einer Reduktion der Komplexität und erhöht die Übersichtlichkeit.

### **Beobachtung/Begehung**

Eine Begehung entspricht einer Beobachtung durch Experten. Ein fest definiertes

und geschultes Expertenteam untersucht nach einem standardisierten und genau festgelegten Verfahren Arbeitsplätze (**objektive Ebene; arbeitsplatzorientiert**). Zur Sicherstellung der Objektivität wird dieses Verfahren von mehreren Personen durchgeführt, die in einem Konsensfindungsprozess die Beurteilung von psychischen Gefährdungsfaktoren vornehmen. Diese Herangehensweise benötigt eine längere Vorbereitungszeit, weil das Expertenteam durch geeignete Schulungsmaßnahmen auf seine Aufgabe vorbereitet werden muss.

### **Schriftliche Befragung/ Mitarbeiterbefragung**

Die vermutlich am häufigste eingesetzte Methode ist die Mitarbeiterbefragung. Hierbei sollten die eingesetzten Fragebogen wissenschaftlichen Standards genügen (Validität, Reliabilität). Ein geeigneter und standardisierter Fragebogen ermöglicht die Quantifizierung von relevanten Faktoren im Arbeitsumfeld (**subjektive Ebene; mitarbeiterorientiert**). Mit diesen Verfahren kann schnell und ohne Expertenwissen die durchschnittliche Belastung einer Gruppe erfasst und mit Referenzwerten verglichen werden. Eine Befragung weckt immer auch Erwartungshaltungen auf Seite der Mitarbeiter. Es ist die Aufgabe einer Projektgruppe, diese Erwartungshaltungen zu adressieren und entsprechende Angebote zu machen.

### **Gruppendiskussion/ Analyseworkshop**

Im Rahmen einer Gruppendiskussion können gemeinsam problematisch erscheinende Punkte diskutiert werden. In dieser Form ist die Gruppendiskussion ein unverzichtbarer Bestandteil für die Feinanalyse, die einen Gestaltungsprozess anstoßen kann. Für die Leitung ist ein geschulter Moderator notwendig, der dem Verlauf der Diskussion eine Struktur gibt und die Qualität der erzielten Ergebnisse sicherstellt. Der Vorteil liegt in dem relativ geringen Aufwand zur Vorbereitung und Durchführung. Der Nachteil ist darin zu sehen, dass nur eine begrenzte Anzahl von Teilnehmern sinnvoll ist und

möglicherweise nicht alle relevanten Faktoren angesprochen werden, z. B. dadurch dass Belastungen vorhanden, aber den Teilnehmern nicht bewusst sind. Diese Methode eignet sich daher als zweite Stufe nach einer Begehung oder Mitarbeiterbefragung zur Ideen- und Maßnahmenfindung.

### Prozess

Aufgrund des Gesagten ist es empfehlenswert, die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung in einen Prozess einzubetten, in dessen Verlauf die Inhalte und die Methoden spezifiziert werden. Außerdem sollten gegebene Berührungspunkte etwa zur Personalentwicklung, Arbeitsmedizin, betrieblichem Gesundheitsmanagement und Arbeitssicherheit berücksichtigt werden. Der Prozess kann konsensuell, d. h. unter Einbeziehung von Fachpersonal, Betriebsrat, Führungskräften, Personalverantwortlichen, Mitarbeitern und externer Beratung gestaltet werden. Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung stellt einen Entwicklungsprozess mit einer Vorbereitungsphase dar, der in einen Regelkreis mündet (Schritte 5–8):

1. Bestandsaufnahme/IST-Analyse
2. Festlegung der Inhalte und Methode
3. Erstellung der Verfahrensbeschreibung
4. ggf. Schulung des Kernteams

5. Durchführung der Gefährdungsbeurteilung
6. Maßnahmenfindung
7. Umsetzung von Maßnahmen
8. Wirksamkeitskontrolle/Evaluation

Die Bestandsaufnahme ergibt Hinweise, inwieweit die Oberthemen soziale Unterstützung, Gestaltungsspielraum und Anforderungen bei der Arbeit mit vorhandenen Daten abgebildet werden können. Das ist der Ausgangspunkt für ein individuelles Konzept. Bei Bedarf werden zusätzliche Daten erhoben. Das kann – je nach Thematik – in Form einer Begehung, einer Mitarbeiterbefragung oder eines Analyse-Workshops erfolgen. Nach diesen Vorbereitungen wird die eigentliche Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung bei der Arbeit mit den zuvor festgelegten Methoden durchgeführt.

### Schlussfolgerung

Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung bei der Arbeit identifiziert, quantifiziert und bewertet relevante Faktoren, die für psychische Fehlbelastung bzw. Überlastung verantwortlich sein können. Für diese Aufgabe bietet das Anforderungskontroll ein geeignetes Schema, nach dem Faktoren nach den Oberthemen *Anforderung* bei der Arbeit, *Entscheidungsfreiheit* bei der Arbeit und *soziales*

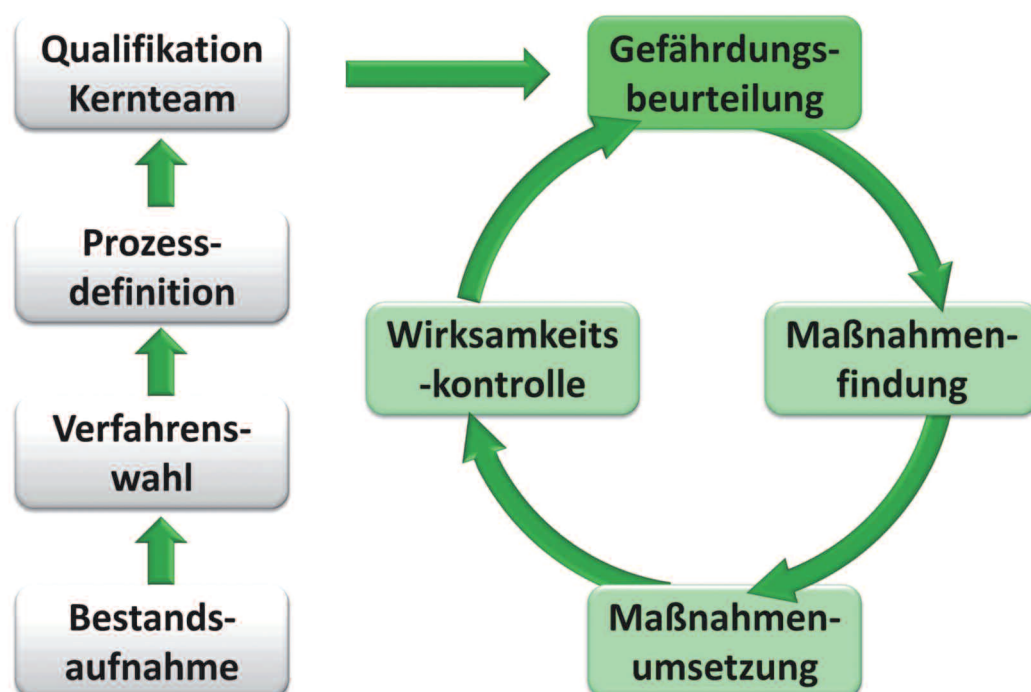


Abb. 3: Prozess der Gefährdungsbeurteilung

*Klima* geordnet werden können. Diese Faktoren können mit geeigneten validierten Verfahren erfasst und dokumentiert werden (BAuA 2014). Je nach Ausgangslage ist zu entscheiden, ob eher ein beobachtendes Verfahren (Begehung), eine Befragung (Mitarbeiterbefragung), ein Analyseworkshop (Gruppendiskussion) oder eine Kombination zur Anwendung kommt. Denkbar und sinnvoll ist eine gestufte Vorgehensweise, indem beispielsweise die Ergebnisse einer Begehung in einem Analyseworkshop diskutiert werden. Die genaue Vorgehensweise und die Zeitplanung sollte im Laufe des Prozesses festgelegt werden.

Gerade in der Anfangsphase können externe Experten dem Kernteam das nötige Fachwissen vermitteln und im Folgenden als Projektbegleitung den Prozess strukturieren und die Qualität sicherstellen. Das Ergebnis einer so durchgeführten Gefährdungsbeurteilung dient als transparente Entscheidungsgrundlage für zielgerichtete Maßnahmen, deren Wirkung mit dem nächsten Durchlauf der Gefährdungsbeurteilung evaluiert werden kann.

### Anmerkungen

- 1 Siehe auch: <http://www.assessment-info.de>
- 2 <http://www.it.uu.se/edu/course/homepage/hcinet/vt12/lectures/lecture7>
- 3 <http://www.gda-portal.de/de/pdf/Leitlinie-Psych-Belastung.pdf>

### Literatur

- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA). Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung – Erfahrungen und Empfehlungen. Berlin: ESV 2014.
- Doef M. V., Maes S. The Job Demand- Control (-Support) model and psychological well-being: a review of 20 years of empirical research. *Work & Stress* 1999; 13: 87–114.
- Friedrichs, J. Methoden empirischer Sozialforschung (14. Auflage). Opladen: VS 2006.
- Harrach A., Teske U., Witte B. Arbeitswissenschaftliche Psychosomatik – arbeitsbedingte psychische und psychosomatische Störungen. In *Gesundheitliche Auswirkungen und Erkrankungsschwerpunkte*. Hamburg: VSA 2000.
- Johnson J. V., Hall E. M. Job strain, work place social support, and cardiovascular disease: a cross-sectional study of a random sample of the Swedish working population. *Am J Public Health Nations Health* 1988; 78: 1336–1342.
- Karasek R. A. Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. *Adm Sci Q* 1979; 24: 285–307.
- Peter R. Berufliche Gratifikationskrisen und Gesundheit. *Psychotherapeut* 2002; 47: 386–398.
- Richter G. Psychische Belastung und Beanspruchung – Streß, psychische Ermüdung, Monotonie, psychische Sättigung. Bremerhaven: Wirtschaftsverlag NW 2000.
- Rohmert W., Rutenfranz J. Arbeitswissenschaftliche Beurteilung der Belastung und Beanspruchung an unterschiedlichen industriellen Arbeitsplätzen. Bonn 1975.
- Siegrist J. A Theory of Occupational Stress. In: Dunham J ed, *Stress in the Workplace Past, Present and Future*. London: Whurr 2000.
- Steinmann R. M. Psychische Gesundheit – Stress. Wissenschaftliche Grundlagen für eine nationale Strategie zur Stressprävention und Förderung psychischer Gesundheit in der Schweiz. In: *Gesundheitsförderung Schweiz* 2005.