



Gefährdungsbeurteilung

Einfacher als gedacht

In sieben Schritten zum Erfolg: So berücksichtigen Sie psychische Belastungen in der Gefährdungsbeurteilung.

Seit Ende 2013 wird im Arbeitsschutzgesetz explizit die Beurteilung psychischer Belastung der Arbeit gefordert. Diese Änderung zeigt, wie ernst es dem Gesetzgeber ist, die Probleme der sich verändernden Arbeitswelt aufzugreifen und die Aufmerksamkeit auf die gesundheitsgefährdende psychische Belastung der Beschäftigten zu richten. Die Politik

ist mit ihrem Engagement nicht allein. In zahlreichen Initiativen sind einflussreiche Akteure bemüht, einen Beitrag zur Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen in Deutschland zu leisten. Impulse kommen beispielsweise durch das Arbeitsprogramm: „Schutz und Stärkung der Gesundheit bei arbeitsbedingten psychischen Belastungen“ der Ge-

meinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA). Hier arbeiten Bund, Länder und Unfallversicherungsträger mit dem Ziel zusammen, Beratung und Überwachung zu koordinieren und weiterzuentwickeln, Handlungshilfen zu erstellen und Beispiele guter Praxis sammeln. Doch in Unternehmen herrscht große Verunsicherung über eine rechtssichere Umsetzung der staatlichen Vorgabe.

Gefährdungsbeurteilung: psychische Belastungen

Das zentrale Instrument zur Prävention von arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren ist die Gefährdungsbeurteilung. Die psychische Belastung in einem gesonderten Verfahren zu erheben, ist vom Gesetzgeber nicht vorgesehen. Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung muss daher nicht als eigenständiger Prozess organisiert werden. Es bietet sich vielmehr eine Integration in bestehende Prozesse und Strukturen an. Die Verantwortung für Planung und Umsetzung liegt beim Arbeitgeber. Für die fachliche Beratung sieht der Gesetzgeber Betriebsärzte und Fachkräfte für Arbeitssicherheit vor. Zur fachlichen Unterstützung bei der Erhebung psychischer Belastung bieten sich auch spezialisierte arbeitspsychologische Berater an, die bei tiefergehenden Analysen hinzugezogen werden können.

Das Ziel der Gefährdungsbeurteilung sollte immer die menschengerechte Gestaltung der Arbeit sein. Arbeitsbedingte Gesundheitsrisiken gründen nicht auf den individuellen Eigenschaften des Beschäftigten, sondern sollten als gestörte Balance von Anforderungen aus der Arbeit und internen und externen Ressourcen betrachtet werden. Objektive Arbeitsbedingungen (z. B. Arbeitsumgebung) und die Voraussetzungen der Person (z. B. Alter) wirken zusammen.

Beispiel: Ein Beschäftigter klagt, dass er häufig unter Zeitdruck arbeiten muss und das Gefühl entwickelt, den Anforderungen nicht mehr gewachsen zu sein. Selbstverständlich kann die Ursache in der gewachsenen und jetzt übergroßen Arbeitsmenge liegen. Es sind aber auch andere Faktoren denkbar – etwa ständige Unterbrechungen, Störungen, ungenügende Arbeitsmittel, fehlende oder unzureichende Informationen und mangelnde Unterstützung von Kollegen oder Führungskräften.

Die sieben Schritte

So vielfältig die Ursachen sein können, so vielfältig sind mögliche Ansatzpunkte für präventive Maßnahmen: Arbeitsmittel, Arbeitsumgebung, Arbeitsorganisation, Mitarbeiterqualifikation oder die Gestaltung der sozialen Umwelt kommen infrage. Entscheidend für die Prävention negativer psychischer Beanspruchungsfolgen ist die systematische Erfassung der Belastungssituation. Nur so lassen sich sinnvolle Präventionsmaßnahmen ableiten.

Grob zusammengefasst lassen sich sieben Prozessschritte unterscheiden:

1. Festlegen von Tätigkeiten/Bereichen
2. Ermittlung der psychischen Belastung der Arbeit
3. Beurteilung der psychischen Belastung der Arbeit
4. Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen
5. Wirksamkeitskontrolle
6. Aktualisierung/Fortschreibung
7. Dokumentation

Um gute Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umsetzung zu schaffen, lohnt es sich, vor Beginn der Planung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung eine innerbetriebliche Übereinkunft zwischen den Betriebsparteien herzustellen. Häufig zielen die Erwartungen von Betriebsleitung und Mitarbeitervertretung in unterschiedliche Richtungen. Um unnötige Reibungsverluste zu vermeiden, sollten daher die Ziele vorab abgestimmt und die Rahmenbedingungen für das Vorgehen geklärt sein. Vor allem müssen ausreichend finanzielle und personelle Ressourcen zur Verfügung stehen.

Fachkenntnisse zu grundlegenden Zusammenhängen des Auftretens und der Wirkung psychischer Belastungen bei der Arbeit zur Planung des Vorgehens sind notwendig. Wenn ein Unternehmen wenig Erfahrungen mit dem Thema hat, kann eine Beratung z. B. durch die Aufsichtspersonen der BG ETEM angefragt werden.

Liegen die notwendigen Fachkenntnisse bei der Fachkraft für Arbeitssicherheit oder dem Betriebsarzt vor, kann auf das Hinzuziehen externer Experten verzichtet werden. Ist dies nicht der Fall, sind entweder Qualifikationsmaßnahmen erforderlich oder es kann eine arbeitspsychologische Beratung erwogen werden.

Auf jeden Fall sollte die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung zunächst als ein Projekt aufgefasst werden. Dabei wird entschieden, in welchen Bereichen und in welchen Teilschritten zunächst begonnen wird.

Nicht zuletzt sollte auch die Informationspolitik gut geplant werden. So kann beispielsweise verhindert werden, dass eine misslungene Kommunikation des Vorgehens zu Irritationen bei den Beschäftigten führt und Ängste oder Ablehnung auslöst.



Schritt 1: Festlegen von Tätigkeiten/Bereichen

Bei der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung werden die Arbeitsbedingungen analysiert und nicht die Beschäftigten. Da die psychische Belastung je nach Art der Tätigkeit oder in Abhängigkeit von den Arbeitsbedingungen verschieden sein kann, sind im ersten Schritt Tätigkeiten und Bereiche mit gleichartigen Arbeitsbedingungen festzulegen.

Die gleichartigen Tätigkeiten und Bereiche können zu Erhebungseinheiten zusammengefasst werden, die nicht notwendigerweise mit den Einheiten, die für die Beurteilung anderer Gefährdungen festgelegt wurden, übereinstimmen müssen. Die Bildung dieser neuen Einheiten sollte jedenfalls nachvollziehbar begründet werden. Zur Festlegung der Einheiten empfehlen wir, sich zunächst anhand von Übersichten der Aufbau- und Ablauforganisation, Stellen- oder Tätigkeitsbeschreibungen einen Überblick über die Tätigkeiten und Arbeitsbereiche im Unternehmen zu verschaffen.

Mögliche Einheiten für Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastung sind zum Beispiel:

- Arbeitsplatz-, Tätigkeits- oder Berufsgruppen wie zum Beispiel Großraumbüro, Führungstätigkeiten, Instandsetzung, Elektriker etc.
- Arbeits- oder Organisationsbereiche wie zum Beispiel Verwaltung, Produktion, Lager, Außendienst etc.

2.



Schritt 2: Ermittlung der psychischen Belastung der Arbeit

In den meisten Unternehmen liegen zahlreiche Informationen vor, die Hinweise auf die psychische Belastung der Beschäftigten geben. Eine Bestandsaufnahme dieser Informationen kann einerseits bei der Entscheidung über das Erhebungsverfahren und die Auswahl des Erfassungsinstrumentes genutzt werden, andererseits hilft sie bei der Priorisierung der Tätigkeiten/Bereiche. Denn es wird deutlich, mit welchen psychischen Belastungsfaktoren in diesen unterschiedlichen Erhebungseinheiten zu rechnen ist. Informationsquellen sind zum Beispiel bereits durchgeführte Mitarbeiterbefragungen, Unfallberichte, Analysen der Gesundheitsquote und Fluktuation, Berichte über Qualitätsmängel oder Informationen aus (anderen) Gefährdungsbeurteilungen.

Zur Vorgehensweise und zur Auswahl des Erfassungsinstrumentariums lassen sich keine allgemein verbindlichen Empfehlungen aussprechen. Es sollte auf jeden Fall sichergestellt werden, dass die Beschäftigten bzw. ihre Erfahrungen und Lösungsvorschläge in die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung einbezogen werden. Ihre Mitwirkung hilft nicht nur Gefährdungen zu erkennen und gezielt Schritte abzuleiten, sondern trägt wesentlich zur Akzeptanz der abgeleiteten Maßnahmen bei. Zur Erhebung psychischer Belastung der Arbeit für die gewählten Tätigkeiten/Bereiche kommen folgende Vorgehensweisen infrage:

- Standardisierte schriftliche Mitarbeiterbefragungen,
- Beobachtung/Beobachtungsinterviews durch fachkundige Experten und
- moderierte Gruppenverfahren oder Analyseworkshops.

Für jede Vorgehensweise gibt es ein breites Spektrum von Instrumenten, die in Abhängigkeit von Betriebsgröße, Tätigkeitsbereich und Art der Arbeitsanforderungen gewählt werden können. Es sollten nur gut erprobte Instrumente oder solche, die die Gütekriterien nach DIN EN 10075 (3) erfüllen, zum Einsatz kommen. Bei selbst- oder weiterentwickelten Instrumenten ist immer eine kompetente (arbeitswissenschaftliche) Unterstützung erforderlich. Von der BG ETEM wird eine Anzahl praktikabel und ökonomisch einsetzbarer Instrumente empfohlen (siehe Info S. 14).

Häufig ist ein stufenweises Vorgehen sinnvoll. Zum Beispiel verschafft man sich mithilfe eines Fragebogens einen Überblick über Belastungsschwerpunkte und schließt ein Moderationsverfahren an, sobald sich Hinweise auf Gefährdungen ergeben.

3.



Schritt 3: Beurteilung der psychischen Belastung der Arbeit

Im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung soll ermittelt werden, ob Maßnahmen des Arbeitsschutzes erforderlich sind. Es existieren allerdings für viele Belastungsfaktoren keine spezifischen rechtlichen Festsetzungen. Es gilt aber die grundlegende Forderung, die Sicherheit und den Gesundheitsschutz der Beschäftigten zu gewährleisten und Maßnahmen unter Berücksichtigung des Standes von Technik, Arbeitsmedizin und Hygiene sowie sonstiger gesicherter

arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse (vgl. § 4 ArbSchG, Ziffer 3) abzuleiten. Daher ist es umso wichtiger, die Beurteilungskriterien offenzulegen und die Vorgehensweise nachvollziehbar zu machen, sodass ein Zusammenhang zwischen Belastungssituation und Maßnahmen deutlich wird. Zur Beurteilung kommen folgende Wege infrage:

- Nutzung von „Schwellenwerten“, die in einigen (Befragungs- und Beobachtungs-)Instrumenten angelegt sind. Es werden kritische Kombinationen von Belastungen angezeigt und Gestaltungsbedarfe erkennbar.
- Vergleiche empirischer Daten, die insbesondere durch standardisierte Mitarbeiterbefragungen Unterschiede zwischen betriebsinternen oder externen Berufsgruppen, Betrieben derselben Branche oder aus anderen Organisationseinheiten des Unternehmens ermitteln und auf Gestaltungserfordernisse hinweisen.
- Beurteilung im Workshop, vornehmlich wenn die Ergebnisse schriftlicher Mitarbeiterbefragungen oder von Arbeitsplatzbeobachtungen den „Experten vor Ort“ im Rahmen einer Gruppendiskussion vorgelegt werden. Damit lassen sich Gestaltungserfordernisse und -maßnahmen im Gespräch erarbeiten.

4.



Schritt 4: Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen

Hat die Beurteilung der psychischen Belastung ergeben, dass Handeln erforderlich ist, werden in einem vierten Schritt geeignete Maßnahmen entwickelt und umgesetzt. Dabei gilt der Grundsatz, dass eine Gefährdung für das Leben sowie die physische und die psychische Gesundheit möglichst vermieden und die verbleibende Gefährdung möglichst gering gehalten werden soll. Insbesondere sind die Gefahren an ihrer Quelle zu bekämpfen. Das heißt: Es sollen Maßnahmen bevorzugt ausgewählt werden, die sich auf Verhältnisse (Organisation, Struktur, Prozesse, Tätigkeiten) beziehen. Maßnahmen, die allein auf das Verhalten der Beschäftigten abzielen, sind nachrangig und in der Regel weniger wirkungsvoll. Bei der Entwicklung der Maßnahmen sollten Auswirkungen auf andere Arbeitsbereiche oder Tätigkeitsgruppen berücksichtigt werden, ansonsten kann es zu einer reinen Verschiebung der Belastungsprobleme kommen. Jedenfalls müssen alle Maßnahmen aus den Ergebnissen der Beurteilung abgeleitet und nachvollziehbar sein.

5.



Schritt 5: Wirksamkeitskontrolle

Nach einer angemessenen Frist soll der Arbeitgeber kontrollieren, ob die getroffenen Maßnahmen wirksam sind (§ 3 ArbSchG). In welcher Form die Überprüfung vorgenommen wird, kann den Gegebenheiten angepasst werden. Sie sollte jedoch nachvollziehbar sein. Manche Maßnahmen wirken nicht unmittelbar, sondern zeigen erst mittel- oder langfristig Auswirkungen. Daher ist es sinnvoll, vor der Umsetzung festzulegen, was von jeder Maßnahme erwartet wird und wie man feststellt, ob die Erwartung erfüllt wurde. Wurde das Ziel nicht erreicht, sind weitergehende Maßnahmen erforderlich.

6.



Schritt 6: Aktualisierung/Fortschreibung

Haben sich grundlegende Gegebenheiten geändert, so ist eine Aktualisierung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung erforderlich (§ 3 Abs. 1 ArbSchG). Folgende Veränderungen sollen berücksichtigt werden:

- Veränderungen der Arbeitsbedingungen,
- auffällige Häufungen von Beschwerden oder Gesundheitsbeeinträchtigungen, die auf Gefährdungen durch psychische Belastung hindeuten,
- neue arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse oder Arbeitsschutzvorschriften.

7.



Schritt 7: Dokumentation

Bei der Dokumentation der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung muss keine bestimmte Form eingehalten werden. Es sollten jedoch entsprechend der GDA-Leitlinie „Gefährdungsbeurteilung und Dokumentation“ mindestens folgende Informationen enthalten sein:

- Beurteilung der Gefährdungen,
- Festlegung konkreter Arbeitsschutzmaßnahmen einschließlich Terminen und Verantwortlichen,
- Durchführung der Maßnahmen,
- Überprüfung der Wirksamkeit,
- Datum der Erstellung.

Bei der Planung und Umsetzung der Dokumentation sollte nicht zuletzt darauf geachtet werden, dass Unterlagen und Informationen unter Berücksichtigung aller Datenschutzaspekte für die handelnden Akteure zugänglich und nutzbar sind.

Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung ist eine gesetzliche Pflicht und ihr Ziel die Förderung der Gesundheit der Beschäftigten. Das muss nicht mit einem großen Aufwand verbunden sein. Häufig kann es reichen, die Belastungen der Beschäftigten gut auszubalancieren oder mit angemessenen Ressourcen zu koppeln. Die Gestaltung von Arbeitsaufgaben, Arbeitsorganisation, sozialen Beziehungen sowie Arbeitsplatz- und Arbeitsumgebung nutzt aber nicht allein den Beschäftigten.

Ein positiver Nebeneffekt ist häufig die Erhöhung von Motivation, Zufriedenheit und Leistungsfähigkeit aller Beschäftigten. Auf lange Sicht können sich auch die Attraktivität des Arbeitgebers und die Dauer der Lebenserwerbsarbeit der Beschäftigten erhöhen – ein in Zeiten des Fachkräftemangels nicht zu unterschätzender Faktor. Der Weg über die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung hat sich mittlerweile in einer Vielzahl von Unternehmen als Erfolgsmodell erwiesen.

Dr. Just Miels

Info

Beratung und Unterstützung zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen für Betriebe der BG ETEM: GDA-Broschüre „Empfehlung zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung“ finden Interessierte unter www.gda-psyche.de. Weitere Tipps unter: www.gefaehrungsbeurteilung.de, www.inqua.de, www.psyga.info und www.dguv.de.

Aus der Praxis



Sandra Schulze (Name geändert) arbeitet in einer Druckerei als angelegte Buchbinderin. Viele Aufträge stehen unter großen Zeitdruck. Seit einiger Zeit wacht Sandra Schulze nachts häufig auf, kann nicht wieder einschlafen und fühlt sich am nächsten Tag „wie gerädert“.

1. Der Betrieb nimmt auf Anraten des technischen Aufsichtsbeamten der BG ETEM eine Analyse der psychischen Belastung in Angriff. Im Arbeitsschutzausschuss (ASA) empfiehlt dieser als Analyseverfahren die Arbeitssituationsanalyse. Denn damit wird einerseits der Aufwand gering gehalten und andererseits wünscht der Betrieb die im Verfahren angelegte Beteiligung der Mitarbeiter. Die Sicherheitsfachkraft erhält den Auftrag zur Durchführung. Die methodische Kompetenz dazu hat sie in einem Seminar bei der BG ETEM erworben. Aufgrund der unterschiedlichen Arbeitsbedingungen gibt es zwei moderierte Gruppengespräche mit Mitarbeitern in der Produktion und der Verwaltung. Die Teilnahme ist freiwillig.
2. Sandra Schulze und sieben Kollegen nehmen an dem Gruppengespräch teil. Als zentrales Thema wählen sie Arbeitsorganisation. Es wird deutlich, dass sie den ständigen Zeitdruck als belastend erleben. Sandra Schulze schildert, wie sie das „Hereinstürmen des Chefs“ zum Ablesen des Zählwerks unter Druck setzt. Sie erlebt es als Kontrolle und Aufforderung schneller zu arbeiten.
3. Der ASA bespricht die anonymisierten Ergebnisse. Der Geschäftsführer „fällt aus allen Wolken“, denn er war der Meinung, allen Druck auf sich selbst zu nehmen und die Beschäftigten zu schonen.
4. Der Vorschlag der Mitarbeiter, die Kolleginnen und Kollegen vorab über dringliche Aufträge zu informieren und mehr miteinander zu sprechen, wird begrüßt. Der Meister informiert Kolleginnen und Kollegen künftig bei Arbeitsbeginn über zeitkritische Aufträge. Der Geschäftsführer will nun mehr mit den Beschäftigten reden.
5. Nach sechs Monaten hängt die Sicherheitsfachkraft ein Poster mit einem Stimmungsbarometer in den Eingangsbereich. Es wird deutlich, dass der Druck weiterhin besteht, aber die Kollegen sich deutlich weniger belastet fühlen.
6. Im ASA wird ein jährliches moderiertes Gruppengespräch vereinbart.
7. Die Sicherheitsfachkraft dokumentiert das Vorgehen, indem er einen kurzen (anonymisierten) Bericht des Gruppengesprächs, den Maßnahmenplan und ein Foto des Stimmungsbarometers zusammenführt.

Sandra Schulze geht es jetzt deutlich besser. Im Nachhinein wurde ihr klar, wie bedrohlich sie das Verhalten ihres Chefs erlebt hat. Nach einem Gespräch mit ihm fühlt sie sich an ihrem Arbeitsplatz wieder rundum wohl.