A photograph of a middle-aged man with grey hair and glasses, wearing a red polo shirt, sitting at a desk in an office. He is looking intently at a computer screen. His right hand is on a black mouse on a mousepad. In the background, another man is blurred, also working at a desk. The office has wooden paneling and bright lighting. A solid red vertical bar is on the left side of the image, and a yellow vertical bar is on the right side.

Arbeitsschutz in der Praxis
Empfehlungen zur Umsetzung
der Gefährdungsbeurteilung
psychischer Belastung

Impressum

Empfehlungen der GDA-Träger zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

Stand:

27. Juni 2014

Herausgeber:

Leitung des GDA-Arbeitsprogramms Psyche
c/o Bundesministerium für Arbeit und Soziales
Referat IIIb 2
11017 Berlin

Autorinnen und Autoren:

| | |
|----------------------|---|
| David Beck | Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin |
| Sonja Berger | BG BAU, DGUV Sachgebiet Psyche und Gesundheit in der Arbeitswelt |
| Norbert Breutmann | Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände |
| Andrea Fergen | IG Metall Vorstand |
| Sabine Gregersen | BGW, DGUV Sachgebiet Psyche und Gesundheit in der Arbeitswelt |
| Martina Morschhäuser | Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin |
| Bruno Reddehase | Staatliches Gewerbeaufsichtsamt Hannover |
| Yvonne Romina Ruck | Bundesarbeitgeberverband Chemie |
| Stephan Sandrock | Institut für angewandte Arbeitswissenschaft |
| Bettina Splittgerber | Hessisches Sozialministerium |
| Alexandra Theiler | Unfallkasse Baden-Württemberg, DGUV Sachgebiet Psyche und Gesundheit in der Arbeitswelt |

Titelbild:

BAuA/ Uwe Völkner/ FOX

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|----|
| Einführung..... | 4 |
| Grundlegende Aspekte | 5 |
| Vorgehen zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung | 6 |
| Vorbereitung: Vorgehen planen, Voraussetzungen schaffen | 7 |
| Schritt 1: Festlegen von Tätigkeiten/Bereichen | 8 |
| Schritt 2: Ermittlung der psychischen Belastung der Arbeit | 9 |
| Schritt 3: Beurteilung der psychischen Belastung der Arbeit..... | 11 |
| Schritt 4: Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen | 12 |
| Schritt 5: Wirksamkeitskontrolle..... | 13 |
| Schritt 6: Aktualisierung/Fortschreibung..... | 14 |
| Schritt 7: Dokumentation | 15 |
| Verweise auf weiterführende Informationen..... | 16 |
| Anlage: Psychische Belastungsfaktoren der Arbeit | 17 |

Einführung

Das Arbeitsschutzgesetz verpflichtet Arbeitgeber/-innen dazu, auf Basis einer Beurteilung der Arbeitsbedingungen zu ermitteln, welche Maßnahmen des Arbeitsschutzes erforderlich sind (vgl. § 5 ArbSchG). Bei dieser **Gefährdungsbeurteilung** sind auch psychische Belastungen der Arbeit zu berücksichtigen (vgl. § 5 ArbSchG, Ziffer 6).

Psychische Belastung¹ bei der Arbeit umfasst eine Vielzahl unterschiedlicher psychisch bedeutsamer Einflüsse, etwa die Arbeitsintensität, die soziale Unterstützung am Arbeitsplatz oder die Dauer, Lage und Verteilung der Arbeitszeit. Eine Arbeit ohne psychische Belastung ist genauso wenig denkbar und wünschenswert wie eine Arbeit ohne jede körperliche Belastung. Psychische Belastung ist daher wertneutral zu verstehen. Ähnlich wie bestimmte Arten und Ausprägungen körperlicher Belastung gesundheitsgefährdend sein können, kann auch die psychische Belastung bei der Arbeit gesundheitsbeeinträchtigende Wirkungen haben, zum Beispiel bei andauerndem hohen Zeit- und Leistungsdruck oder bei ungünstig gestalteter Schichtarbeit. Daher ist es erforderlich, psychische Belastungen der Arbeit in der Gefährdungsbeurteilung zu berücksichtigen.

Mit den vorliegenden Empfehlungen wird ein **Korridor** beschrieben, innerhalb dessen sich die konkrete Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung bewegen sollte. Die Empfehlungen richten sich insbesondere an **Unternehmen und betriebliche Arbeitsschutzakteure** (u.a. Arbeitgeber, Betriebs-/Personalräte, Betriebsärzte, Fachkräfte für Arbeitssicherheit). Sie sollen Orientierung darüber geben, wie psychische Belastungen angemessen in der Gefährdungsbeurteilung berücksichtigt werden können.

Die Empfehlungen sind im Rahmen der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA) entstanden, konkret im Rahmen des Arbeitsprogramms „Schutz und Stärkung der Gesundheit bei arbeitsbedingten psychischen Belastungen“ (siehe www.gda-psyche.de). In der GDA legen Bund, Länder und Unfallversicherungsträger unter Mitwirkung der Sozialpartner gemeinsame Handlungsfelder fest und setzen diese in bundesweiten Arbeitsprogrammen gemeinsam um. Ergänzend zu den bestehenden GDA-Leitlinien² sind die vorliegenden Empfehlungen daher auch eine Richtschnur für die Beratungs- und Überwachungstätigkeiten der Aufsichtsdienste der Länder und Unfallversicherungsträger.

¹ In der Fachwelt ist die Verwendung des Belastungsbegriffs sowohl im Singular als auch im Plural gebräuchlich. Im vorliegenden Text werden beide Verwendungen bedeutungsgleich genutzt.

² Anders als die vorliegenden Empfehlungen richten sich die GDA-Leitlinien nicht an die Unternehmen, sondern an die Aufsichtsdienste. Mit den GDA-Leitlinien soll gewährleistet werden, dass die konkreten Überwachungs- und Beratungskonzepte der Länder und Unfallversicherungsträger inhaltlich gleichgerichtet und gleichwertig ausgestaltet sind. Download unter: www.gda-portal.de/de/Betreuung/Betreuung.html

Grundlegende Aspekte

Die Gefährdungsbeurteilung ist eine arbeitsschutzgesetzliche Pflicht. Sie dient der **Prävention** von Unfällen und arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren einschließlich der **menschengerechten Gestaltung von Arbeit** und ist ein zentrales **Instrument zur Steuerung** der betrieblichen Arbeitsschutzaktivitäten. Sie soll helfen, diese **zielgerichtet und wirkungsvoll** zu gestalten.

Bei der Gefährdungsbeurteilung im Sinne des Arbeitsschutzgesetzes geht es immer um die **Beurteilung und Gestaltung der Arbeit**. Auch bei der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung steht die Beurteilung und Gestaltung der Arbeit in Bezug auf die psychische Belastung im Vordergrund. Es geht nicht um die Beurteilung der psychischen Verfassung oder Gesundheit der Beschäftigten. Die Gefährdungsbeurteilung leistet damit einen wichtigen Beitrag zur **menschengerechten Gestaltung von Arbeit** und daraus folgend zum Erhalt der Gesundheit, Motivation und Beschäftigungsfähigkeit der Beschäftigten. Sie nimmt u.a. Arbeitsaufgaben und -abläufe sowie die sozialen Beziehungen in den Blick und trägt damit dazu bei, zum Beispiel Störungen von Arbeitsabläufen und Konflikte zu identifizieren und durch entsprechende Maßnahmen zu vermeiden.








Es gibt keine Pflicht dazu, psychische Belastungen in einer gesonderten Gefährdungsbeurteilung zu behandeln. Vielmehr umfasst die Gefährdungsbeurteilung die Beurteilung aller mit der Tätigkeit verbundenen Belastungen mit Auswirkungen auf die physische und psychische Gesundheit. Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung muss daher nicht als eigenständiger Prozess organisiert sein, sondern kann in bestehende Prozesse der Gefährdungsbeurteilung integriert werden. In jedem Falle empfehlenswert ist eine **Vernetzung** mit bereits bestehenden Gremien und Strukturen, zum Beispiel mit dem Arbeitsschutzausschuss, ggf. auch mit dem Qualitäts- und/oder Betrieblichen Gesundheitsmanagement.

Grundsätzlich ist der **Arbeitgeber** für die Planung und Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung verantwortlich. Er muss die Gefährdungsbeurteilung nicht selbst durchführen, sondern kann zuverlässige und fachkundige Personen schriftlich damit beauftragen (§ 13 Abs. 2 ArbSchG). Der Betriebs-/Personalrat hat bei der Organisation und Durchführung der Gefährdungsbeurteilung **Mitbestimmungsrechte**. Um gute Ergebnisse zu erzielen, empfiehlt sich eine möglichst einvernehmliche Vorgehensweise bei der Gefährdungsbeurteilung. Als fachliche Beratung sieht der Gesetzgeber vor allem die **Fachkräfte für Arbeitssicherheit** und die **Betriebsärzte** vor. Diese haben den Arbeitgeber und den Betriebs- bzw. Personalrat bei der Planung und Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung zu beraten und zu unterstützen (gemäß ASiG, DGUV Vorschrift 2).

Vorgehen zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

Unter Bezugnahme auf die in der GDA-Leitlinie „Gefährdungsbeurteilung und Dokumentation“ unterschiedenen **Prozessschritte** sind bei der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung folgende Schritte zu planen und umzusetzen:

Vorbereitung: Vorgehen planen, Voraussetzungen schaffen

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

Im Folgenden werden für jeden dieser Schritte grundlegende Aufgaben und Empfehlungen zur Vorgehensweise beschrieben.

Vorbereitung: Vorgehen planen, Voraussetzungen schaffen

Eine gelingende Planung und Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung setzt voraus, dass die beteiligten Akteure für die Bedeutung des Themas sensibilisiert sind und Basiskenntnisse zu grundlegenden Zusammenhängen des Auftretens und der Wirkung psychischer Belastungen bei der Arbeit haben. Die Aufsichtsdienste der Länder und Unfallversicherungsträger, aber auch die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, die Sozialpartner u.a. halten hierfür Informationsmaterialien in unterschiedlicher Tiefe und Breite bereit. Wenn, wie oftmals in großen Betrieben, ein größerer Kreis von Akteuren in die Gefährdungsbeurteilung involviert ist, kann die Durchführung einer betriebsinternen Schulung sinnvoll sein.

Die Gefährdungsbeurteilung ist auf die konkreten Bedingungen und Tätigkeiten im Betrieb zu beziehen. Eine gelingende Planung und Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung setzt daher voraus, dass die daran beteiligten Akteure das Tätigkeitsspektrum im eigenen Betrieb überblicken und die unterschiedlichen Arbeitsaufgaben und -anforderungen kennen.

Über diese Basiskenntnisse hinaus sind für die Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung in der Regel noch weitergehende **Fachkenntnisse** nötig, im Einzelnen über:

- psychische Belastungsfaktoren, die in den konkret zu betrachtenden Bereichen/ Tätigkeiten auftreten können/relevant sind;
- Vorgehensweisen und Methoden zur Ermittlung und Beurteilung psychischer Belastung;
- konkrete Möglichkeiten menschengerechter Gestaltung von Arbeit.

Solche Fachkenntnisse können bedarfsbezogen durch interne oder externe Experten eingebracht werden, zum Beispiel durch die Fachkraft für Arbeitssicherheit, durch den Betriebsarzt, durch den zuständigen Unfallversicherungsträger oder durch die staatliche Aufsichtsbehörde.

Bevor mit der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung begonnen wird, sollte die **Vorgehensweise in allen Schritten** geplant werden. Dazu gehört es, Methoden und Instrumente zur Ermittlung und Beurteilung der psychischen Belastung festzulegen. Dazu gehört es aber auch zu planen, wie im Falle festgestellten Maßnahmenbedarfs die Entwicklung, Umsetzung und Wirksamkeitskontrolle von Maßnahmen erfolgen soll. Empfehlenswert ist es, Vorgehensweisen zunächst in Teilbereichen zu **erproben**, bevor sie für den ganzen Betrieb festgelegt werden.

Um den Nutzen aus der Gefährdungsbeurteilung für Betrieb und Beschäftigte zu optimieren (bspw. Vermeidung von Störungen und Unterbrechungen), ist die **Einbeziehung der Beschäftigten** gerade bei der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung von besonderer Bedeutung. Die Mitwirkung der Beschäftigten ist von Bedeutung, um Gefährdungen zu erkennen und gezielt Schritte einzuleiten, die akzeptiert und mitgetragen werden.

Schritt 1: Festlegen von Tätigkeiten/Bereichen

Im ersten Schritt der Gefährdungsbeurteilung sind die Tätigkeiten/Bereiche festzulegen, die beurteilt werden sollen. Tätigkeiten/Bereiche mit Arbeitsbedingungen, die **in Bezug auf die psychische Belastung gleichartig** sind, können zu einer Einheit zusammengefasst werden. Diese Einheiten müssen nicht notwendig mit denen übereinstimmen, die für die Beurteilung anderer Gefährdungsfaktoren (zum Beispiel nach Arbeitsstättenverordnung) festgelegt wurden.

Da die psychische Belastung sowohl je nach **Art der Tätigkeit** verschieden sein kann (zum Beispiel in Bezug auf die Arbeitsintensität oder Handlungsspielräume bei der Arbeit) als auch in Abhängigkeit von den Arbeitsbedingungen im **Arbeits- oder Organisationsbereich** variiert (zum Beispiel in Bezug auf soziale Beziehungen zu Kollegen und Vorgesetzten), können Einheiten sowohl auf Ebene der Tätigkeit als auch auf Ebene der Arbeits- oder Organisationsbereiche gebildet werden. Mögliche **Einheiten** für Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastung sind entsprechend:

- Arbeitsplatz-, Tätigkeits- oder Berufsgruppen wie zum Beispiel Führungstätigkeiten, ambulante Pflege, Busfahrer im ÖPNV, Schlosser etc.
- Arbeits- oder Organisationsbereiche wie zum Beispiel Verwaltung, Produktion, Lager, Außendienst, Baustelle etc.

Die Bildung von Einheiten muss **nachvollziehbar** begründet sein. Zur Festlegung der Einheiten ist es empfehlenswert, sich zunächst einen **Überblick** über die Tätigkeiten und Arbeitsbereiche im Unternehmen zu verschaffen. Dies kann zum Beispiel anhand von Übersichten der Aufbau- und Ablauforganisation und Stellen- oder Tätigkeitsbeschreibungen geschehen.

Schritt 2: Ermittlung der psychischen Belastung der Arbeit

Im zweiten Schritt geht es darum, die psychische Belastung der Arbeit für die gewählten Tätigkeiten/Bereiche zu ermitteln. Dabei sind die psychischen **Belastungsfaktoren** einzubeziehen, die bei den Arbeitsbedingungen und Tätigkeitsanforderungen im konkret zu betrachtenden Arbeitsbereich auftreten können. Einen Überblick über psychische Belastungsfaktoren gibt die Zusammenstellung in der Anlage dieser Empfehlungen.

a) Bestandsaufnahme

Als erster Schritt der Ermittlung sollten zunächst die **Informationen zusammengetragen** werden, die über die psychische Belastung der Arbeit in den zu betrachtenden Tätigkeiten/Bereichen bereits vorhanden sind. Nutzbare Informationen können sich zum Beispiel aus bereits durchgeführten Mitarbeiterbefragungen oder (anderen) Gefährdungsbeurteilungen ergeben. Informationen über psychische Belastungen, die bereits vorliegen und hinreichend aktuell sind, müssen nicht neu erfasst werden.

Sofern Informationen über Qualitätsmängel, Fluktuation, Beschwerden, Krankenstände, Gesundheitsbeschwerden o.ä. für die zu betrachtenden Tätigkeiten/Bereiche vorliegen, können diese auch für eine Priorisierung der Tätigkeiten/Bereiche genutzt werden, in denen die Gefährdungsbeurteilung zuerst durchgeführt werden soll. Möglich ist demnach eine **schrittweise Abarbeitung** der Gefährdungsbeurteilung in den unterschiedenen Tätigkeitsarten/Bereichen, ggf. beginnend mit den dringlichsten.

b) Auswahl von Vorgehensweisen

Wenn Informationen über die Ausprägung relevanter psychischer Belastungsfaktoren im konkret zu betrachtenden Bereich fehlen oder nicht hinreichend aktuell sind, müssen sie neu erfasst werden. Dazu sind grundsätzlich folgende Vorgehensweisen – einzeln oder kombiniert genutzt – empfehlenswert:

- **Standardisierte schriftliche Mitarbeiterbefragungen:** Eine Möglichkeit besteht darin, die Beschäftigten zur psychischen Belastung ihrer Arbeit zu befragen. Standardisierte schriftliche Mitarbeiterbefragungen sind besonders gut geeignet, um sich einen Überblick darüber zu verschaffen, ob und welche Belastungsschwerpunkte es gibt. Sie ermöglichen es zudem, alle Beschäftigten in die Gefährdungsbeurteilung einzubeziehen. Sollten sich aus der Befragung Hinweise auf Gefährdungen ergeben, müssen diese für die Maßnahmenplanung in der Regel konkretisiert werden (zum Beispiel in Workshops oder durch Beobachtungsinterviews). Dieser Folgeschritt sollte in der Gesamtplanung berücksichtigt werden.
- **Beobachtung/Beobachtungsinterviews:** Bei dieser Vorgehensweise ermitteln fachkundige Personen (bspw. geschulte Führungskräfte, Betriebs-/Personalräte, Fachkräfte für Arbeitssicherheit, Betriebsärzte, externe Experten) die psychische Belastung anhand von

Beobachtungen der jeweiligen Tätigkeit, in der Regel ergänzt um (Kurz-) Interviews mit den dort Beschäftigten zu Merkmalen ihrer Arbeit. Beobachtungen ermöglichen es, die Arbeitssituation auch unabhängig von dem subjektiven Erleben der Beschäftigten zu erfassen. Sie sind aber in Betrieben mit einer Vielzahl von Arbeitsplätzen zeitaufwendiger als andere Vorgehensweisen. Beobachtungen/Beobachtungsinterviews können als Fein- oder als Grobanalyse angelegt sein. Ist Letzteres der Fall, können weitergehende Analysen (zum Beispiel in Workshops oder durch tiefer gehende Beobachtungsinterviews) erforderlich sein. Dies sollte in der Gesamtplanung berücksichtigt werden.

- **Moderierte Analyseworkshops:** Bei dieser Vorgehensweise wird die psychische Belastung in einem moderierten Workshop beschrieben, unter Bezugnahme sowohl auf das Erfahrungswissen der Beschäftigten und Führungskräfte als auch auf das Fachwissen von Experten. Analyseworkshops sind insbesondere für kleine Betriebe oder Organisationseinheiten empfehlenswert. Voraussetzungen sind eine offene Gesprächskultur und eine vertrauensvolle Atmosphäre im Unternehmen. Sofern diese Bedingungen gegeben sind, bieten Analyseworkshops eine gute Möglichkeit, psychische Belastungen bei der Arbeit differenziert zu beschreiben, zu beurteilen und ggf. Maßnahmenvorschläge zu entwickeln.

Welche Vorgehensweise oder Kombination im konkreten Fall zu wählen ist, kann sinnvoll nur unter Berücksichtigung der spezifischen Gegebenheiten, Erfahrungen und Kompetenzen im Betrieb sowie im Ergebnis der Auseinandersetzung mit den Vor- und Nachteilen der Vorgehensweisen entschieden werden.

c) Auswahl von Instrumenten

Für jede der oben beschriebenen Vorgehensweisen gibt es ein breites Spektrum von Instrumenten. Bei der Auswahl eines Instrumentes kommt es auf die betrieblichen Rahmenbedingungen (zum Beispiel Betriebsgröße, Tätigkeitsbereiche, Branche) und die Art der Arbeitsanforderungen an. Zudem kann in manchen Fällen auch ein stufenweises Vorgehen sinnvoll sein. Generell zu fordern ist, dass die zum Einsatz kommenden Instrumente und Workshopkonzepte zur Beurteilung der Arbeitsbedingungen geeignet sind und alle psychischen Belastungsfaktoren erfassen, die bei den Tätigkeiten und in den Bereichen, die betrachtet werden sollen, relevant sind.

Schritt 3: Beurteilung der psychischen Belastung der Arbeit

Die Beurteilung der ermittelten psychischen Belastung zielt darauf ab, einzuschätzen, **ob Maßnahmen** des Arbeitsschutzes **erforderlich sind** und wenn ja, welche dies sein können. Zur Beurteilung gibt es für viele Belastungsfaktoren keine spezifischen rechtlichen Festsetzungen außer der grundlegenden Forderung, die Sicherheit und den Gesundheitsschutz der Beschäftigten zu gewährleisten und zu verbessern. Hierbei sind der Stand von Technik, Arbeitsmedizin und Hygiene sowie sonstige gesicherte arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse zu berücksichtigen (vgl. § 4 ArbSchG, Ziffer 3). Grundsätzlich muss die Beurteilung **sachlich begründet** und die Vorgehensweise nachvollziehbar sein.

Zur Beurteilung (SOLL/IST-Vergleich) können beispielsweise folgende Verfahrensweisen genutzt werden:

- **Nutzung von Instrumenten, die Kriterien oder „Schwellenwerte“ für gesundheitlich relevante Ausprägungen der erfassten psychischen Belastung enthalten:** Ob die ermittelte psychische Belastung Maßnahmen erforderlich macht oder nicht, ist hier durch entsprechende Vorgaben im Instrument bzw. auf der Grundlage arbeitswissenschaftlich begründeter Kriterien festgelegt. Gestaltungsbedarf wird bei solchen Instrumenten zum Beispiel dann angezeigt, wenn kritische Kombinationen von Belastungen ermittelt wurden oder wenn einzelne Belastungsausprägungen einen im Verfahren festgelegten kritischen Wert übersteigen. Der Gestaltungsbedarf wird manchmal auch mehrstufig festgelegt (zum Teil symbolisiert mit Ampelfarben).
- **Nutzung von empirischen Vergleichswerten:** Sofern verfügbar, können zur Beurteilung auch betriebsinterne oder externe empirische Vergleichswerte genutzt werden, etwa aus der Berufsgruppe, aus Betrieben derselben Branche oder aus anderen Organisationseinheiten des Unternehmens. Bei diesem Verfahren weisen auffällige Abweichungen der ermittelten Belastung vom gewählten Vergleichswert auf Gestaltungserfordernisse hin. Solche Vergleiche sind insbesondere beim Einsatz standardisierter Mitarbeiterbefragungen möglich. Für manche Befragungsinstrumente gibt es Datenbanken mit (externen) Vergleichswerten.
- **Beurteilung im Workshop:** Hier besprechen und beurteilen Beschäftigte, Führungskräfte und die betriebliche Interessenvertretung gemeinsam mit fachkundigen internen oder externen Experten, ob angesichts der ermittelten Belastung Gestaltungsmaßnahmen erforderlich sind oder nicht. Eine solche Vorgehensweise empfiehlt sich insbesondere dann, wenn auch die psychische Belastung schon in Workshops ermittelt wurde. Aber auch Ergebnisse schriftlicher Mitarbeiterbefragungen und von Arbeitsplatzbeobachtungen können sinnvoll in Workshops erörtert und beurteilt werden.

Schritt 4: Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen

Wenn im Ergebnis der Beurteilung der psychischen Belastung festgestellt wurde, dass Maßnahmen erforderlich sind, müssen in einem vierten Schritt geeignete Maßnahmen entwickelt und umgesetzt werden. Diese müssen aus den Ergebnissen der Beurteilung **abgeleitet** und **nachvollziehbar begründet** sein.

Bei der Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen hat sich der Arbeitgeber an Grundsätzen zu orientieren, die im § 4 ArbSchG beschrieben sind. Demnach ist die Arbeit so zu gestalten, dass eine Gefährdung für das Leben sowie die physische und die psychische Gesundheit möglichst vermieden und die verbleibende **Gefährdung möglichst gering** gehalten wird. Von besonderer Bedeutung ist weiterhin, dass die von der Belastung ausgehenden **Gefahren an ihrer Quelle** zu bekämpfen und **individuelle Schutzmaßnahmen nachrangig** zu anderen Maßnahmen sind. Hierbei sind Maßnahmen zu bevorzugen, die sich auf Verhältnisse (Organisation, Struktur, Prozesse, Tätigkeiten) beziehen, gegenüber Maßnahmen, die auf das Verhalten der Beschäftigten abzielen.

Maßnahmen aus der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung betreffen häufig arbeitsplatzübergreifende Handlungsfelder wie Arbeitsorganisation oder soziale Beziehungen. Bei der Umsetzung von Maßnahmen in einem Arbeitsbereich müssen daher mögliche Auswirkungen auf andere Arbeitsbereiche berücksichtigt oder Verschiebungen von Belastungsproblemen in andere Bereiche vermieden werden.

Die Umsetzung der erforderlichen Maßnahmen sollte **zeitnah beginnen**. Wenn im Ergebnis der Beurteilung mehrere Problemfelder identifiziert wurden, kann die Entwicklung und Umsetzung von entsprechenden Maßnahmen auch schrittweise erfolgen. Es ist empfehlenswert, nicht alle Problemfelder gleichzeitig zu bearbeiten, sondern Schwerpunkte bzw. **Prioritäten** zu setzen (zum Beispiel nach Dringlichkeit, Anzahl der betroffenen Beschäftigten, Umsetzbarkeit).

Schritt 5: Wirksamkeitskontrolle

Zu den Grundpflichten des Arbeitgebers gehört es auch, getroffene Maßnahmen auf ihre **Wirksamkeit hin zu überprüfen** (§ 3 ArbSchG). Dazu gehört die Beurteilung, ob sich die psychische **Belastungssituation** nach Umsetzung der Maßnahmen in der gewünschten Weise verändert hat oder nicht. Wenn zum Beispiel Maßnahmen zur Verringerung von Unterbrechungen und Störungen bei der Arbeit ergriffen wurden, gilt es hier, nach einer angemessenen Frist zu kontrollieren, ob sich die Zahl der Unterbrechungen und Störungen tatsächlich verringert hat. Auch die Vorgehensweisen zur Wirksamkeitskontrolle müssen **nachvollziehbar** sein.

Zur Wirksamkeitskontrolle können beispielsweise die betroffenen Beschäftigten und Führungskräfte danach befragt werden, ob sich die psychische Belastungssituation in Folge der in ihrem Bereich umgesetzten Maßnahmen verbessert hat oder nicht. Dies kann zum Beispiel in **Workshops** geschehen, in denen sowohl positive als auch negative Einschätzungen der Wirksamkeit besprochen werden. Ausreichend können aber auch mündliche Nachfragen sein, etwa im Rahmen einer **Begehung** oder durch schriftliche **Kurzbefragungen** der Beschäftigten und Führungskräfte im betreffenden Bereich.

Manche Maßnahmen zeigen nicht unmittelbar, sondern erst mittel- oder langfristig Auswirkungen. Dies sollte bei der Festlegung des **Zeitpunkts** der Kontrollen bedacht und berücksichtigt werden. Fällt die **Wirksamkeitskontrolle negativ** aus, sind weitergehende oder andere Maßnahmen zu entwickeln und umzusetzen, um die Gefährdung zu reduzieren.

Schritt 6: Aktualisierung/Fortschreibung

Die Gefährdungsbeurteilung muss aktuell sein, sich also auf die aktuellen Gegebenheiten beziehen. Es ist empfehlenswert, die Aktualität der Gefährdungsbeurteilung in regelmäßigen Abständen zu prüfen. Sie ist zu **aktualisieren**, wenn sich die der Gefährdungsbeurteilung zugrundeliegenden **Gegebenheiten geändert haben** (§ 3 Abs. 1 ArbSchG). **Anlässe** für eine Aktualisierung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung können u.a. sein:

- Veränderungen der Arbeitsbedingungen und der damit verbundenen psychischen Belastung, beispielsweise durch Restrukturierung, Reorganisationen von Tätigkeiten und Arbeitsabläufen oder nach Anschaffung neuer Maschinen und Produktionsausrüstungen;
- auffällige Häufungen von Fluktuation, Beschwerden, Gesundheitsbeeinträchtigungen u.a., die auf Gefährdungen durch psychische Belastung bei der Arbeit hindeuten;
- neue arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse oder Arbeitsschutzvorschriften.

Schritt 7: Dokumentation

Alle Betriebe sind gesetzlich zu einer Dokumentation der Gefährdungsbeurteilung verpflichtet (siehe § 6 ArbSchG). Aus der Dokumentation muss erkennbar sein, dass die Gefährdungsbeurteilung angemessen durchgeführt wurde. Die Unterlagen müssen daher Angaben zu dem Ergebnis der jeweiligen Gefährdungsbeurteilung, zur Festlegung der erforderlichen Arbeitsschutzmaßnahmen sowie zu den Ergebnissen der Überprüfung der durchgeführten Maßnahmen enthalten.

Entsprechend der GDA-Leitlinie „Gefährdungsbeurteilung und Dokumentation“ sollte die **Dokumentation mindestens enthalten:**

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

Die Dokumentation nach § 6 ArbSchG erfordert keine bestimmte Art von Unterlagen. Es kann sich um Unterlagen in Papierform oder aber auch in Form elektronisch gespeicherter Dateien handeln. Da im Laufe des Gesamtprozesses der Gefährdungsbeurteilung eine Vielzahl von Unterlagen entstanden sein können und ggf. auch auf Dokumente Bezug genommen werden kann, die in anderen Zusammenhängen erstellt wurden, können Form und Umfang der Dokumentation sehr verschieden sein. Für die Dokumentation sollten Unterlagen oder entsprechende Verweise so gesammelt und zusammengestellt werden, dass sie für die Planung und Umsetzung der Arbeitsschutzaktivitäten im Betrieb **nützlich sind und genutzt werden** (können).

Verweise auf weiterführende Informationen

Weiterführende Informationen

- ... rund um das Thema arbeitsbedingte psychische Belastung einschließlich ihrer Berücksichtigung in der Gefährdungsbeurteilung hält das Webportal des Arbeitsprogramms Psyche bereit: www.gda-psyche.de
- ... rund um das Thema Gefährdungsbeurteilung beinhaltet das Webportal der BAuA: www.gefaehrdungsbeurteilung.de
- ... zur Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie finden sich im Webportal der GDA: www.gda-portal.de

Beratung und Unterstützung

Beratung und Unterstützung zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung erhalten Betriebe bei ihrem zuständigen **Unfallversicherungsträger** (Berufsgenossenschaft oder Unfallkasse) und der zuständigen **Arbeitsschutzbehörde**. Auch **Arbeitgeberverbände** und **Gewerkschaften** bieten ihren Mitgliedern Informationen und Beratung an. Bei Fragen zum Thema ist es empfehlenswert, diese Angebote nachzufragen und zu nutzen. Kontaktadressen sind im Webportal des Arbeitsprogramms Psyche zu finden: www.gda-psyche.de.

Anlage: Psychische Belastungsfaktoren der Arbeit

In der nachstehenden Liste werden psychische Belastungsfaktoren genannt, die in der GDA-Leitlinie „Beratung und Überwachung bei psychischer Belastung am Arbeitsplatz“ (S. 19ff) als wesentliche Belastungsfaktoren aufgeführt werden. Diese Auswahl ist nicht abschließend: Je nach Tätigkeitsanforderungen und Bedingungen im konkret zu betrachtenden Bereich können auch andere, hier nicht beschriebene Faktoren relevant sein. Ebenso kann eine Vorabbeurteilung ergeben, dass in dem konkret zu betrachtenden Bereich nur ein Teil der hier beschriebenen Belastungsfaktoren bedeutsam ist und entsprechend berücksichtigt werden muss.

Weitergehende Informationen zu den Belastungsfaktoren sind im Webportal des Arbeitsprogramms Psyche zu finden: www.gda-psyche.de

Merkmalsbereiche und Inhalte der Gefährdungsbeurteilung

| 1. Merkmalsbereich: Arbeitsinhalt/Arbeitsaufgabe | Mögliche kritische Ausprägung |
|---|--|
| 1.1 Vollständigkeit der Aufgabe | Tätigkeit enthält: – nur vorbereitende oder – nur ausführende oder – nur kontrollierende Handlungen |
| 1.2 Handlungsspielraum | Der/die Beschäftigte(n) hat/haben keinen Einfluss auf: – Arbeitsinhalt – Arbeitspensum – Arbeitsmethoden /-verfahren – Reihenfolge der Tätigkeiten |
| 1.3 Variabilität (Abwechslungsreichtum) | Einseitige Anforderungen: – wenige, ähnliche Arbeitsgegenstände und Arbeitsmittel – häufige Wiederholung gleichartiger Handlungen in kurzen Takten |
| 1.4 Information/Informationsangebot | – zu umfangreich (Reizüberflutung) – zu gering (lange Zeiten ohne neue Information) – ungünstig dargeboten – lückenhaft (wichtige Informationen fehlen) |

| | |
|--|--|
| 1.5 Verantwortung | <ul style="list-style-type: none"> - unklare Kompetenzen und Verantwortlichkeiten |
| 1.6 Qualifikation | <ul style="list-style-type: none"> - Tätigkeiten entsprechen nicht der Qualifikation der Beschäftigten (Über-/Unterforderung) - unzureichende Einweisung/Einarbeitung in die Tätigkeit |
| 1.7 Emotionale Inanspruchnahme | <ul style="list-style-type: none"> - durch das Erleben emotional stark berührender Ereignisse (z. B. Umgang mit schwerer Krankheit, Unfällen, Tod) - durch das ständige Eingehen auf die Bedürfnisse anderer Menschen (z. B. auf Kunden, Patienten, Schüler) - durch permanentes Zeigen geforderter Emotionen unabhängig von eigenen Empfindungen - Bedrohung durch Gewalt durch andere Personen (z. B. Kunden, Patienten) |
| 2. Merkmalsbereich: Arbeitsorganisation | Mögliche kritische Ausprägung |
| 2.1 Arbeitszeit | <ul style="list-style-type: none"> - wechselnde oder lange Arbeitszeit - ungünstig gestaltete Schichtarbeit, häufige Nachtarbeit - umfangreiche Überstunden - unzureichendes Pausenregime - Arbeit auf Abruf |
| 2.2 Arbeitsablauf | <ul style="list-style-type: none"> - Zeitdruck/hohe Arbeitsintensität - häufige Störungen/Unterbrechungen - hohe Taktbindung |
| 2.3 Kommunikation/Kooperation | <ul style="list-style-type: none"> - isolierter Einzelarbeitsplatz - keine oder geringe Möglichkeit der Unterstützung durch Vorgesetzte oder Kollegen - keine klar definierten Verantwortungsbereiche |

| 3. Merkmalsbereich: Soziale Beziehungen | Mögliche kritische Ausprägung |
|--|--|
| 3.1 Kollegen | <ul style="list-style-type: none"> – zu geringe/zu hohe Zahl sozialer Kontakte – häufige Streitigkeiten und Konflikte – Art der Konflikte: Soziale Drucksituationen – fehlende Soziale Unterstützung |
| 3.2 Vorgesetzte | <ul style="list-style-type: none"> – keine Qualifizierung der Führungskräfte – fehlendes Feedback, fehlende Anerkennung für erbrachte Leistungen – fehlende Führung, fehlende Unterstützung im Bedarfsfall |
| 4. Merkmalsbereich: Arbeitsumgebung | Beispiele für negative Wirkungen |
| 4.1 Physikalische und chemische Faktoren | <ul style="list-style-type: none"> – Lärm – unzureichende Beleuchtung – Gefahrstoffe |
| 4.2 Physische Faktoren | <ul style="list-style-type: none"> – ungünstige ergonomische Gestaltung – schwere körperliche Arbeit |
| 4.3 Arbeitsplatz- und Informationsgestaltung | <ul style="list-style-type: none"> – ungünstige Arbeitsräume, räumliche Enge – unzureichende Gestaltung von Signalen und Hinweisen |
| 4.4 Arbeitsmittel | <ul style="list-style-type: none"> – fehlendes oder ungeeignetes Werkzeug bzw. Arbeitsmittel – ungünstige Bedienung oder Einrichtung von Maschinen – unzureichende Softwaregestaltung |
| 5. Merkmalsbereich: Neue Arbeitsformen | Beispiele für negative Wirkungen |
| Diese Merkmale sind nicht Gegenstand des Aufsichtshandelns, spielen aber für die Belastungssituation der Beschäftigten eine Rolle. | <ul style="list-style-type: none"> – räumliche Mobilität – atypische Arbeitsverhältnisse, diskontinuierliche Berufsverläufe – zeitliche Flexibilisierung, reduzierte Abgrenzung zwischen Arbeit und Privatleben |



Mensch und Arbeit. Im Einklang.

