

## Nutzen der Gefährdungsbeurteilung „Psychische Belastung“ für die Verbesserung von betrieblichen Abläufen

Stephan SANDROCK<sup>1</sup>, Hans-Jürgen ZIMPRICH<sup>2</sup>

<sup>1</sup> *Institut für angewandte Arbeitswissenschaft  
Uerdinger Str. 56, D-40474 Düsseldorf*

<sup>2</sup> *SÜDWESTMETALL, Bezirksgruppe Ulm, Münsterplatz 33,  
89073 Ulm*

**Kurzfassung:** Arbeitgeber sind nach Arbeitsschutzgesetz zur Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung verpflichtet. Zu berücksichtigen sind dabei auch Gefährdungen durch psychische Belastung. Verschiedene Erhebungen lassen den Schluss zu, dass die Umsetzung in den Unternehmen noch nicht flächendeckend vollzogen ist. In verbandlichen Arbeitskreisen wurden Gründe dafür eruiert. Diese liegen häufig in Unsicherheit aber auch in Unwissenheit der Verantwortlichen im Betrieb. Am Beispiel eines Unternehmens der Metall- und Elektroindustrie wird die Anwendung eines gestuften Einstiegskonzepts beschrieben, das sich an den GDA-Kriterien orientiert. Neben der Umsetzung der normativen Anforderungen ergaben sich für das Unternehmen auch Anhaltspunkte, die zu Verbesserungen betrieblicher Prozesse und Abläufe führten.

**Schlüsselwörter:** Arbeits- und Gesundheitsschutz, Gefährdungsbeurteilung, psychische Belastung, Prozessverbesserung

### 1. Einleitung

Durch verschiedene Wandlungstreiber wie die Globalisierung und die Technisierung haben sich die Arbeitsanforderungen der Beschäftigten in den vergangenen Jahren verändert. Beispielsweise bringen moderne Informations- und Kommunikationstechnologien neue Anforderungen an die menschliche Informationsverarbeitung mit sich. Neben der Zunahme des Dienstleistungssektors haben auch produktnahe Serviceleistungen klassischer produzierender Unternehmen zugenommen (vgl. BMWi 2015; Eickelpasch 2012). In der Regel sind derartige Tätigkeiten mit kommunikativen Anforderungen verbunden. Grundsätzlich gehen allerdings mit sämtlichen Arbeitstätigkeiten körperliche und geistige Belastungsanteile einher.

Die Diskussion um die psychische Belastung und Beanspruchung sowie deren arbeitspolitische und gesellschaftliche Bedeutung sind in den letzten Jahren gestiegen. Auch auf der betrieblichen Ebene ist das Thema angekommen, wobei hier zu konstatieren ist, dass oft noch Unsicherheiten bestehen. Diese beziehen sich auf den Gegenstand der psychischen Belastung an sich sowie auf die damit verbundenen Herangehensweisen in der vom Gesetzgeber geforderten Gefährdungsbeurteilung.

Der Arbeitgeber hat im Rahmen seiner Fürsorgepflicht verschiedene Aufgaben im Arbeits- und Gesundheitsschutz wahrzunehmen (Wiebauer 2015). Die Gefährdungsbeurteilung ist eines der zentralen Instrumente des Arbeitsschutzes und dient dazu, unter Berücksichtigung der allgemeinen Grundsätze von ArbSchG § 4,

entsprechende Schutzmaßnahmen abzuleiten und umzusetzen (vgl. z. B. Lins 2015).

Nach der Novellierung des ArbSchG im Oktober 2013 ist der Arbeitgeber im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung ausdrücklich angehalten, auch psychische Belastung bei der Arbeit zu berücksichtigen. Eine separate Betrachtung möglicher Gefährdungen durch psychische Faktoren ist dabei nicht zwingend erforderlich. Die Erfassung und Beurteilung eventuell vorliegender arbeitsbedingter Gefährdungen, deren Ursachen und die Ableitung geeigneter Maßnahmen zur Gestaltung der Arbeitsbedingungen erfolgen sinnvollerweise im Rahmen der betrieblichen Arbeitsschutzorganisation (vgl. dazu auch Cernavin et al. 2015; Sandrock & Peck 2015).

Diversen Erhebungen zufolge (z. B. NAK 2014) wird die psychische Belastung in der Gefährdungsbeurteilung noch nicht flächendeckend berücksichtigt. Um den Grad der Umsetzung zu erhöhen, werden im Rahmen der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA) unter dem Arbeitsprogramm „Psyche“ mit dem Ziel „Schutz und die Stärkung bei arbeitsbedingter psychischer Belastung“ unter anderem Handlungshilfen und Instrumentarien entwickelt beziehungsweise aufbereitet und den Akteuren des betrieblichen und überbetrieblichen Arbeitsschutzes zur Verfügung gestellt (GDA 2014).

## 2. Vorgehensweisen

Der Gesetzgeber gibt nicht vor, mit welcher Methode oder mit welchem Verfahren die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung konkret durchzuführen ist. Prinzipiell lassen sich drei unterschiedliche Vorgehensweisen zur Erhebung und Beurteilung psychischer Belastung unterscheiden: Beobachtungsverfahren, Workshop-Konzepte und Fragebogenverfahren. Zu den unterschiedlichen Vorgehensweisen siehe Beck et al. (2014). Festzustellen ist, dass es eine für alle Branchen und Betriebsgrößen gleichermaßen geeignete Vorgehensweise nicht gibt. Die anzuwendenden Methoden müssen immer zu den betrieblichen Rahmenbedingungen passen. Für Entwickler von Verfahren zur Erhebung psychischer Belastung stellt DIN EN ISO 10075-3 je nach Mess- und Erhebungszweck unterschiedliche Anforderungen an Verfahren. Neben diesen psychometrischen Kriterien sind allerdings auch Aspekte des Messaufwands und der Anwendbarkeit im Betrieb – vor allem auch die Möglichkeit der Ableitung von Maßnahmen – gefragt.

Um Unternehmen den Einstieg in das Thema zu erleichtern, wurde gemeinsam mit Vertretern der Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektroindustrie ein gestuftes Vorgehen entwickelt, das relevante Belastungsfaktoren der GDA-Leitlinie »Beratung und Überwachung bei psychischer Belastung am Arbeitsplatz« (GDA 2014) beinhaltet. Schon vor der Auswahl einer Vorgehensweise sollte überlegt werden, was konkret mit der Beurteilung erreicht werden soll. Die Auswahl eines Vorgehens wird sinnvollerweise im Einvernehmen mit dem Betriebsrat erzielt.

Bevor eine wie vom Gesetzgeber geforderte (§ 5 ArbSchG) tätigkeitsbezogene Bewertung vorgenommen wird, ist es im Rahmen des sogenannten Stufenkonzepts vorgesehen, zunächst eine Bestandsaufnahme bereits vorhandener betrieblicher Daten vorzunehmen. Diese dient der Feststellung, bei welchen Arbeitsplätzen oder Tätigkeiten überhaupt Gesundheitsgefährdungen durch arbeitsbedingte psychische Belastung vorliegen können. Damit können sich erste Anhaltspunkte für eine Priorisierung der durchzuführenden Beurteilungen und eine Fokussierung auf

bestimmte Arbeitsplätze bzw. Tätigkeiten ergeben. Daten, die Hinweise geben können, sind beispielsweise:

Die technische Gefährdungsbeurteilung, Arbeitsunfälle und Beinaheunfälle, Fluktuation, Abwesenheitsstatistiken, Hinweise von Beschäftigten oder dem Betriebsrat sowie Prozessstörungen. Diese Aufzählung ist nicht abschließend. Um Aufschluss über mögliche Schwerpunkte zu erhalten, sind die vorhandenen Daten zum Beispiel abteilungs- oder bereichsbezogen zu betrachten. Im nächsten Schritt sind Tätigkeiten festzulegen, wobei vergleichbare Tätigkeiten nach § 5 ArbSchG zusammengefasst werden können. Danach sind die am Arbeitsplatz auftretenden psychischen Belastungsfaktoren konkret zu identifizieren und deren Ursachen zu ermitteln. Sofern in diesem Ablaufschritt bereits eines der psychischen Belastungsmerkmale auf eine mögliche Gesundheitsbeeinträchtigung hinweist, wird im nächsten Schritt eine entsprechende Bewertung – zum Beispiel über eine Risikoeinschätzung – vorgenommen. Hierzu gibt es prinzipiell keine Vorgaben, die betriebs- und tätigkeitsspezifischen Besonderheiten sind dabei zu berücksichtigen. Ergeben sich aus der Beurteilung kritische Faktoren, sollen Gestaltungsmaßnahmen abgeleitet werden, um beeinträchtigende Effekte psychischer Belastung möglichst zu vermeiden. Dem schließt sich nach einem angemessenen Zeitraum eine Wirksamkeitskontrolle an. Der gesamte Prozess ist zu dokumentieren.

### **3. Erfahrungen aus der verbandlichen und betrieblichen Anwendung**

Nach der o. g. beschriebenen Änderung des ArbSchG wurden u. a. in Arbeitskreisen des Arbeitgeberverbandes Südwestmetall das Thema Gefährdungsbeurteilung sowie dabei ggf. bestehende Mitwirkungsrechte seitens des Betriebsrats verstärkt thematisiert. Dabei zeigten sich auch einige Gründe, warum die Gefährdungsbeurteilung noch nicht flächendeckend umgesetzt wird. Es wurde konstatiert, dass viele Verfahren zur Erfassung psychischer Belastung für die praktische Anwendung im Unternehmen zu wissenschaftlich seien. Von Seiten der Führungskräfte wurde oft Unsicherheit als Grund angegeben. Diese bezog sich, gerade bei den eher technisch ausgerichteten Führungskräften, zum einem auf Faktoren, die vermeintlich nicht messbar sind, bzw. die sich nicht über Kennzahlen abbilden lassen. Da die psychische Belastung als Konstrukt (vgl. ISO 10075-1; DIN SPEC 33418) nicht messbar ist, muss sie über Teilaspekte erschlossen werden. Diese Aspekte beziehen sich zum Beispiel auf die Vollständigkeit der Arbeitsaufgabe, die Arbeitsorganisation, das Sozial- und Führungsverhalten, demnach Aspekte, die in den Verantwortungsbereich der betrieblichen Führungskräfte gehören. Entsprechend bestand auch Unsicherheit darüber, ob Aspekte detektiert würden, die eventuell zu Konsequenzen für die Führungskräfte führen könnten.

#### *3.1 Unternehmensbeispiel*

Bei dem Unternehmen handelt es sich um ein eigentümergeführtes Unternehmen mit Sitz in Baden-Württemberg mit mehr als 1700 Mitarbeitern. Im betreffenden Werk werden Öl- und Gasbrenner hergestellt. Die Betriebsparteien waren 2012 auf der Suche nach einem Verfahren zur Ermittlung psychischer Belastung. Südwestmetall stellte diverse Vorgehensweisen vor. Die Betriebsparteien einigten sich auf das Stufenkonzept, da sie darin ein für betriebliche Praktiker geeignetes Verfahren

sahen. Der Betriebsrat suchte diejenigen Arbeitsplätze aus, die als erstes begutachtet werden sollten. Dabei wurden auch Hinweise der Beschäftigten und Erfahrungen des Betriebsrates berücksichtigt. Ferner sollten die Arbeitsplätze mit anderen verglichen werden können. Es kristallisierten sich 13 unterschiedliche Tätigkeiten heraus. Die Ermittlung der psychischen Belastung erfolgte im Rahmen von Vor-Ort-Workshops, die von einem Verbandsingenieur moderiert wurden. Je zwei Vertreter des Arbeitgebers und des Betriebsrates nahmen daran teil. Vorab wurde das Stufenkonzept an die betrieblichen Bedingungen angepasst. Konkret wurden die bestehenden Skalierungen nach Intensität und Häufigkeit durch sogenannte Handlungsbedarfswerte ersetzt. Je höher die einzelne Gefährdung eingeschätzt wurde, umso höher war dann die fünffach gestufte Handlungsbedarfswert (1 = niedrig, 5 = hoch). Dabei wurde das Augenmerk auf die konkret zu erfassenden Aspekte für jede Tätigkeit gelegt.

Nachdem ein Arbeitsplatz auf Basis aller Items untersucht und die auffälligen Aspekte notiert waren, wurde im gemeinsamen Workshop über die Handlungsbedarfswerte eine Priorisierung der Problempunkte vorgenommen. Ein wesentlicher Vorteil besteht darin, dass somit Handlungsmaßnahmen zur Verbesserung der Arbeitssituation der Beschäftigten relativ zeitnah abgeleitet werden können. Nachdem anfänglich die Untersuchung eines Arbeitsplatzes fast einen halben Tag dauerte, konnte mit zunehmend entwickelter Handlungssicherheit nach wenigen Workshops die benötigte Zeit auf zwei Stunden pro Arbeitsplatz reduziert werden. Dabei war zu beobachten, dass die Beurteilungen der beiden Betriebsparteien miteinander korrespondierten.

### 3.2 Tätigkeitsbeispiel

An einem konkreten Arbeitsplatz wird aufgezeigt, welche beeinträchtigenden Faktoren von den Untersuchern entdeckt wurden und welche Maßnahmen abgeleitet wurden. Dabei handelt es sich um den Arbeitsplatz eines Staplerfahrers. Neben Störungen im Arbeitsablauf zeigten sich auch kritische Aspekte im Bereich der Informationsverarbeitung. Ferner waren einige Prozesse nicht definiert. Nachfolgende Aufzählung zeigt exemplarisch einige Punkte, die bei der Begehung auffielen:

- Palettentürme engen die Sicht des Staplerfahrers ein
- Fußgänger halten sich nicht an die Wegeordnung
- Erhöhte Vorsicht geboten trotz eiligem Transport
- Unklare Priorisierung: Fahrer weiß nicht, wer zuerst bedient werden soll:
- Anruf, dass Kollegen auf eiliges Material warten, da anderenfalls die Produktion ins Stocken kommt
- Parallel muss schnell ein Lastwagen beladen werden
- Durch unsortierte Ladeliste kommt es zu Suchzeiten, die zu weiteren Verzögerungen führen

Aufgrund der aufgefallenen Punkte wurden folgende Abhilfemaßnahmen definiert und zeitnah umgesetzt:

- Durchführung von Unterweisungen über das Verhalten auf den Fahrwegen
- Demontage der Palettentürme an Kreuzungen, so dass freie Sicht möglich ist
- Ladeliste wird dem Fahrer sortiert ausgegeben

- Priorisierung der Fahraufträge durch den Vorgesetzten: damit klare Regelung der Reihenfolge der Fahraufträge
- Einbindung der Beschäftigten in einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP)

#### 4. Ausblick und Diskussion

Aufgrund der durchgeführten Workshops zieht das Unternehmen für sich folgendes Resümee: Durch die strukturierte Vorgehensweise des Stufenverfahrens wurden verbesserungswürdige Bereiche im Betrieb identifiziert. Die Lösungen wurden gemeinsam mit dem Betriebsrat erarbeitet. Ferner wurde eine To-do-Liste erstellt. Ein regelmäßiges Controlling der Lösungsansätze durch das Gefährdungsbeurteilungsteam sorgt für eine nachhaltige Verankerung in die betrieblichen Abläufe. Die Umsetzung der Maßnahmen führte dazu, dass die Mitarbeiter strukturierter arbeiten können und punktuell gefühlte „Hektik“ oder „Stress“ reduziert werden konnten. Ferner verbesserte sich die Arbeitssicherheit und nach Aussagen der Mitarbeiter auch deren allgemeine Zufriedenheit. Im Ergebnis lässt sich festhalten, dass Vorgehensweise und Fragen verständlich und für den betrieblichen Praktiker geeignet sein müssen. Wichtig ist, dass betriebliche Kenntnisse über Abläufe und Einrichtungen vorliegen. Eine besondere Erkenntnis war ferner, dass die Beurteilung der psychischen Belastung auch bei der Verbesserung der betrieblichen Abläufe hilfreich ist.

#### 5. Literatur

- Beck D, Morschhäuser M, Richter G, (2014): Durchführung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung. S. 45-130. In: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hrsg.) 2014, Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung. Erfahrungen und Empfehlungen. Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie: <http://www.bmwi.de/DE/Themen/Industrie/Industrienation-Deutschland/industriennahe-dienstleistungen.html> [Zugriff 11.11.2015].
- Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände (2013): Die Gefährdungsbeurteilung nach dem Arbeitsschutzgesetz - Besonderer Schwerpunkt: Psychische Belastung. Ein Praxisleitfaden für Arbeitgeber. Berlin: BDA
- Cernavin O, Ehnes H, Zapf A (2015) GDA-ORGaCheck. Leistung und Entgelt Nr. 4, November 2015, S. 11-17.
- DIN EN ISO 10075-1 (2000) Ergonomische Grundlagen bezüglich psychischer Arbeitsbelastung – Teil 1: Allgemeines und Begriffe (ISO 10075:1991); Deutsche Fassung EN ISO 10075-1:2000. Berlin: Beuth.
- DIN EN ISO 10075-3 (2004) Ergonomische Grundlagen bezüglich psychischer Arbeitsbelastung - Teil 3: Grundsätze und Anforderungen an Verfahren zur Messung und Erfassung psychischer Arbeitsbelastung (ISO 10075-3:2004); Deutsche Fassung EN ISO 10075-3:2004. Berlin: Beuth.
- DIN SPEC 33418 (2014) Ergonomische Grundlagen bezüglich psychischer Arbeitsbelastung - Ergänzende Begriffe und Erläuterungen zu DIN EN ISO 10075-1:2000-11. Berlin: Beuth.
- Eickelpasch, A (2012) Industriennahe Dienstleistungen: Bedeutung und Entwicklungspotenziale ; Expertise im Auftrag der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung Bonn: Friedrich-Ebert-Stiftung (WISO Diskurs : Expertisen und Dokumentationen zur Wirtschafts- und Sozialpolitik).
- Gemeinsame deutsche Arbeitsschutzstrategie (2014): [www.gda-portal.de](http://www.gda-portal.de), bzw. [gda-psyche.de](http://gda-psyche.de). [Zugriff: 11.11.2015].
- Geschäftsstelle der Nationalen Arbeitsschutzkonferenz (Hrsg.) (2014): Abschlussbericht zur Dachevaluation der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie. <http://www.gda-portal.de>.

[de/de/pdf/GDA-Dachevaluation\\_Abschlussbericht.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](#). [Zugriff: 11.11.2015].

Lins E (2015) Gefährdungsbeurteilung – ein wesentlicher Prozess. Leistung und Entgelt Nr. 4, November 2015, 38-44.

Sandrock S, Peck A (2015) Erfassung psychischer Belastung im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung. technische Sicherheit Band 5, Nr. 1/2, 49-52.

Wiebauer B (2015) Die Verantwortung des Arbeitgebers im Arbeitsschutz. Leistung und Entgelt Nr. 4 November 2015, 6-11.