



dbb
beamtenbund
und tarifunion



dbb
akademie



Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen an Arbeitsplätzen im Öffentlichen Dienst

Forum Öffentlicher Dienst am 29.10.2015
A+A 2015 in Düsseldorf

Gegenstand der psychischen Gefährdungsbeurteilung

- Wie werden psychische Belastungen gemessen ?
- Wie werden Maßnahmen in den Handlungsfeldern abgeleitet und umgesetzt?

Prozessschritte für das Gelingen

- Von der Datenerhebung bis zur Wirksamkeitskontrolle von Maßnahmen
- Vorgehen gemäß der Handlungshilfe Unfallkasse Berlin

Gegenstand der Gefährdungsbeurteilung

Was wird gemessen?

§ 5 ArbSchG: Beurteilung der Arbeitsbedingungen

... 6. psychische Belastungen bei der Arbeit.

Diese werden explizit im Gesetzestext als eine mögliche Quelle von Gefährdungen für die Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten aufgeführt und sind in die Gefährdungsbeurteilung einzubeziehen.

DIN ISO 10075-1: **Psychische Belastung** ist die Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken.

Psychische Belastungen

- sind mit der **Tätigkeit** verbunden
- betreffen **alle** Beschäftigte, unabhängig von der konkreten Beanspruchung einer Person. Es geht um **Arbeitsbedingungen** und nicht um Gesundheitskompetenzen.



Psychische Belastungen bestehen, wenn....

- Ziele nicht erreicht werden können.
- die Zielerreichung erschwert oder behindert ist.
- die Leistungsreserven dauerhaft überfordert werden.
- Diskrepanzen zwischen Arbeitsaufgaben und den Ausführungsbedingungen bestehen.
- Festgelegte Verfahren ein Ausweichen oder Priorisieren nicht erlauben.

Vor Gefährdungsbeurteilung:
Veränderungsmotivation und –zuversicht bzgl. Belastungsminimierung schaffen!

Selbstwirksamkeitserleben der Führungskräfte stärken!

Zuständig: Oberste Behördenleitung

Tätigkeitsübergreifend: Belastungen und deren kritische Ausprägungen

Lt. GDA werden folgende Merkmalsbereiche beurteilt:

Arbeitsinhalt bzw. Arbeitsaufgabe

- Bedrohungssituationen in publikumsintensiven Tätigkeiten oder durch gewaltbereites Klientel
- Emotionale Dissonanz und Emotionsarbeit

Arbeitsorganisation

- Zeitdruck / hohe Arbeitsintensität, ohne Handlungsspielräume
- Häufige Störungen und Unterbrechungen in den Abläufen
- Ungünstige Arbeitszeit, unzureichendes Pausenmanagement

Soziale Beziehungen am Arbeitsplatz

- Zu geringe/zu hohe Zahl sozialer Kontakte
- Häufige Streitigkeiten und Konflikte
- Fehlende soziale Unterstützung u. Anerkennung für erbrachte Leistung

Arbeitsumgebung

- Umgebungseinflüsse wie Lärm, Hitze, Kälte
- Ergonomisch unzureichende Ausstattung
- Schmutz

Offene Items der Instrumente können genutzt werden, um weitere Belastungen zu erfassen.

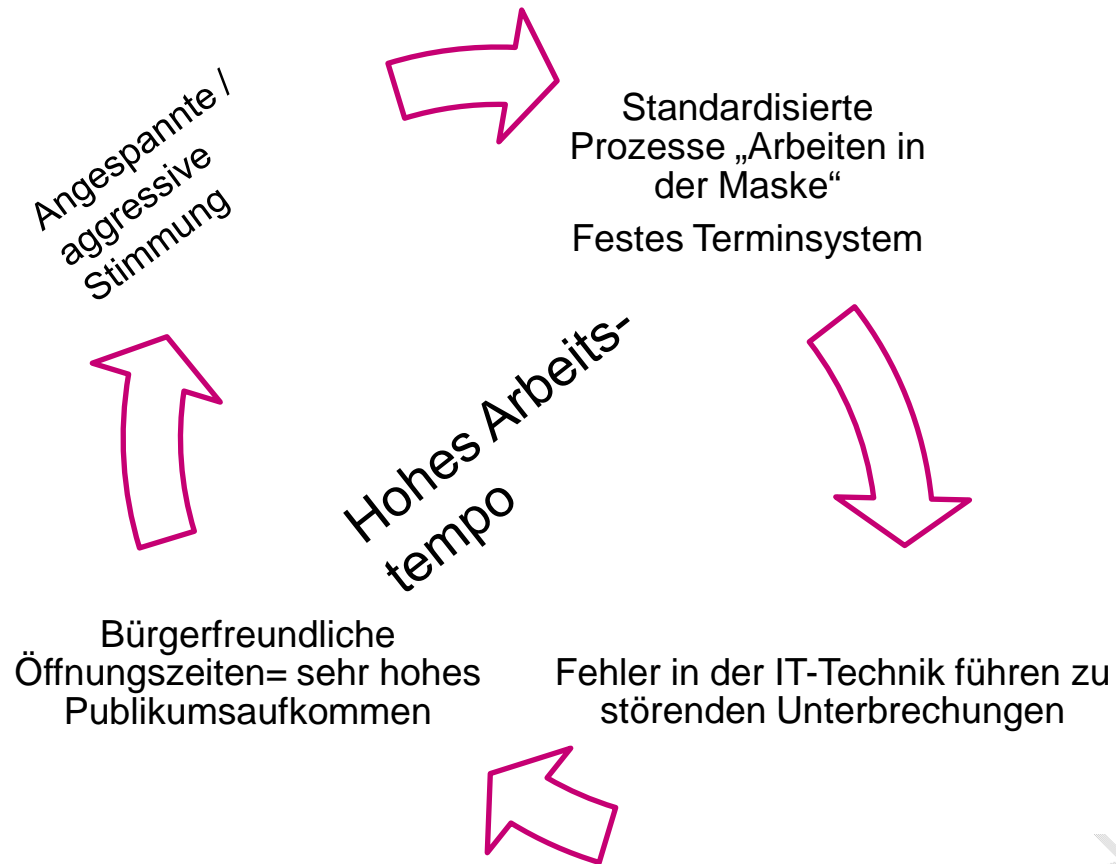
Belastungskombinationen erfassen

- **Tätigkeitsspezifische** Belastungen werden durch **tätigkeitsübergreifende** Belastungen verstärkt.
- Bei **fehlender sozialer Unterstützung** und die **Kontrolle über die Arbeit**, mündet die Energie in Stress und Hilflosigkeit.

Insbesondere Belastungskombinationen sind Risikofaktoren, sowohl für psychische als auch kardiovaskuläre Erkrankungen. Dagegen senken Tätigkeitspielräume das Depressionsrisiko (Richter et al. 2012).



Belastungskombination Beispiel Bürgerämter





dbb
beamtenbund
und tarifunion



dbb
akademie



Instrumente zur Messung der psychischen Belastungen

Mehrschichtiges Verfahren zur Maßnahmenentwicklung

- **Standardisiertes Befragungsinstrument** (reicht allein nicht aus, um Ursachen zu finden und Maßnahmen zu entwickeln).
- **Tiefenanalyse** (durch qualitative Erhebungen in Form von Workshops, Interviews etc., um Maßnahmen zu entwickeln.)

Quantitative Daten



Qualitative Vertiefung
durch das Erfahrungswissen
der Beschäftigten



Wirkungsvolle
Maßnahmen

Instrumente der Gefährdungsbeurteilung

Wie wird gemessen?

Sichtung/Wertung
vorhandener Daten

Arbeitsunfähigkeits-
quoten

KK-Bericht

Protokolle des ASA

Orientierung
Checklisten zur groben
Erfassung (ja/nein)

**Handlungshilfe zur
Gefährdungsbeurteilung**
z. B. Unfallkasse Berlin

Arbeitssituations-
Analyse / Nieder

Screening
mehr Merkmale und
Antwortkategorien

Befragung
Vgl. Land Berlin

Kurzbefragung
Vgl. Impuls 2

Arbeitswissenschaftliche
Analysen

Beobachtungs-
instrumente (z. B. RHIA)

Beobachtungs-
interviews



**Maßnahmen-
entwicklung**

Beteiligungsorientierte Workshops
Fokusgruppen
“Gesundheitszirkel”



dbb
beamtenbund
und tarifunion



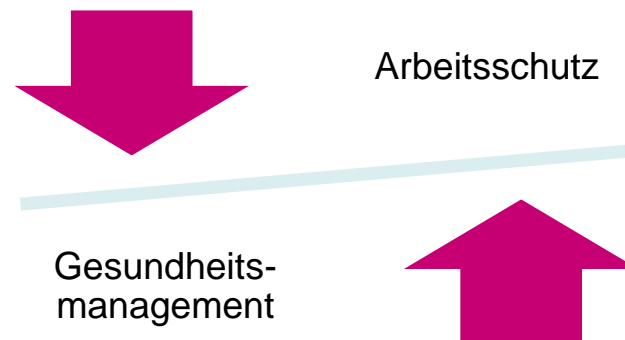
dbb
akademie



Ablauf der Gefährdungsanalyse

Strukturen der Behörde nutzen:

- Im ASA sitzen alle Personen, die auch bei der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung beteiligt werden sollen.
- Evtl. Sitzungsfrequenz erhöhen
- Externe Dienstleister hinzuziehen: z. B. Sozialberatungen, Aufsichtspersonen, Arbeitsmedizin
- Mit dem BGM schnittstellenübergreifend handeln, da BGM inzwischen meist in der Personalentwicklung angesiedelt ist, ist dies nicht selbstverständlich.



„Gegen den Zeitdruck können wir nichts machen.“

- Die psychische Gefährdungsanalyse ist ein organisationaler Lernprozess, es bedarf eines Umdenkens in allen Hierarchieebenen.
- Um Erfahrungen zu sammeln, ist es hilfreich mit einem Pilotbereich zu starten und die psychische Gefährdungsbeurteilung von der klassischen Gefährdungsanalyse getrennt durchzuführen.
- Führungskräfte und Beschäftigte vorher schulen!
- Zuwachs an Vertrauen, dass Maßnahmen folgen, in allen Funktionen Voraussetzung!



Informationsprozesse gestalten – entlang des Verfahrens

- Beschäftigte erfahren aus erster Hand (Behördenspitze) die Informationen zu Zielen, Ablauf, Kooperationspartnern.
- Eine Informationsdelegation aus zweiter Hand nur, wenn alle Führungskräfte geschult sind.
- Beschäftigtenvertretung und Betriebsärzte informieren über verschiedenste Kanäle in Personalversammlungen sowie kleineren Veranstaltungen:
 - Wer wertet was aus?
 - Wer bekommt welche Ergebnisse?
 - Was passiert damit?

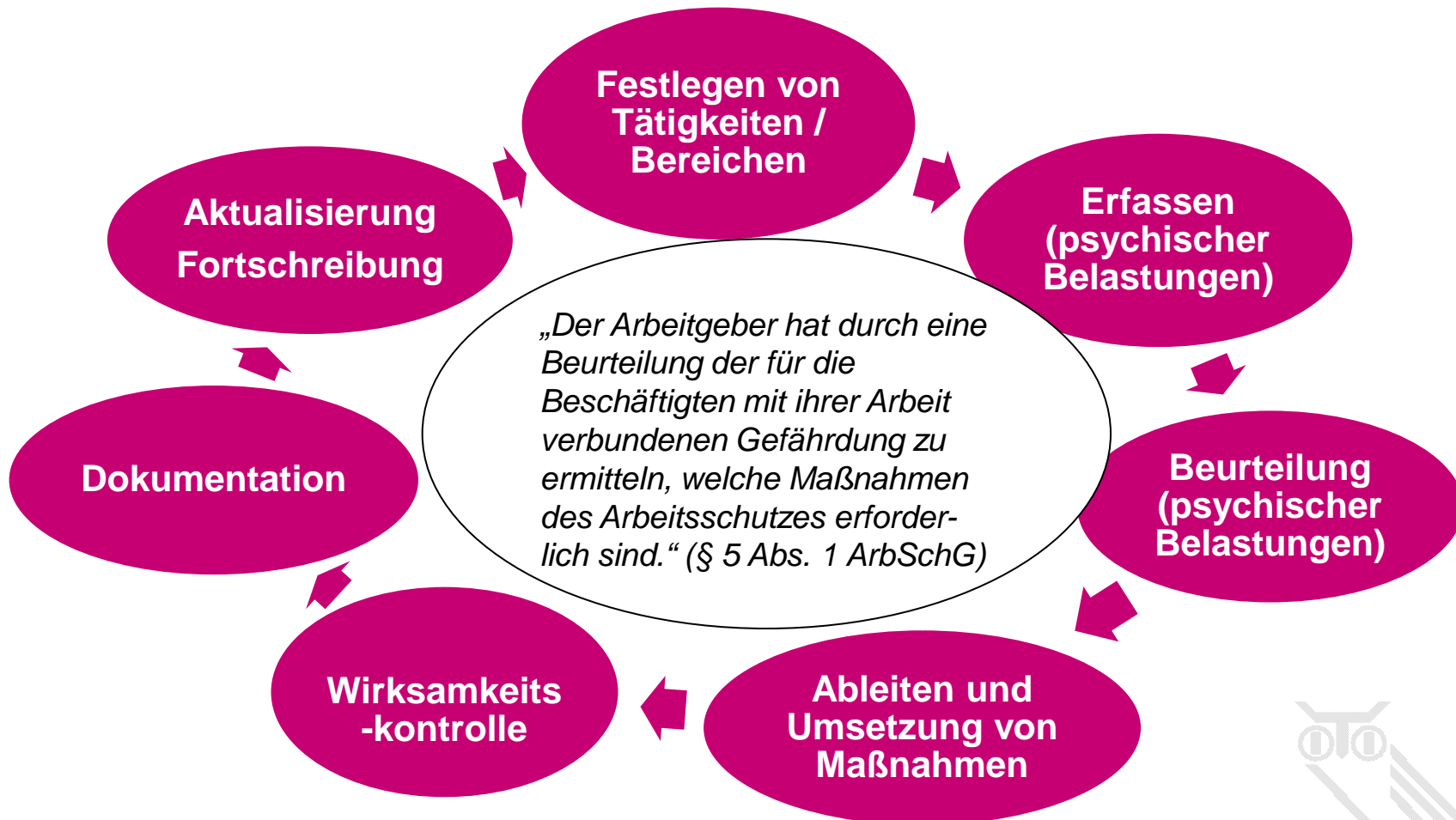


Beschäftigte beteiligen

- Die Verantwortung liegt bei der Führungskraft und doch immer die Beschäftigten einbeziehen!
- Es gibt eine Mitwirkungspflicht, aber dennoch keinen Zwang ausüben, dem Prinzip der Freiwilligkeit folgen. Es gibt immer Beschäftigte, die sich engagieren wollen!
- Am besten: durch das Ergreifen von Maßnahmen von der Sinnhaftigkeit überzeugen!
- Wertschätzende Rückmeldungen für diejenigen, die sich engagieren (FK + Beschäftigte)!



Ablauf der Gefährdungsbeurteilung





dbb
beamtenbund
und tarifunion



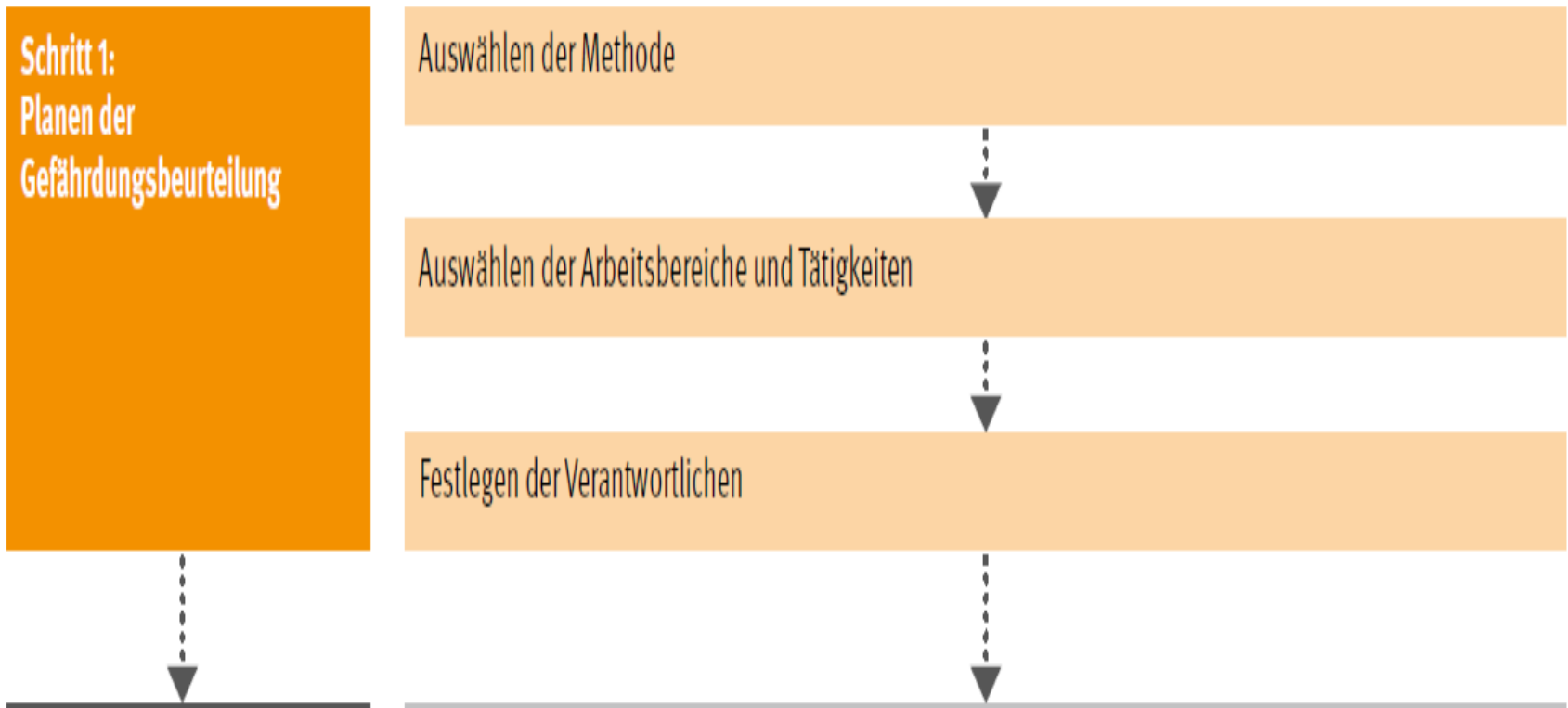
dbb
akademie



Erprobte Verfahren in Öffentlichen Verwaltungen

Handlungshilfe Unfallkasse Berlin

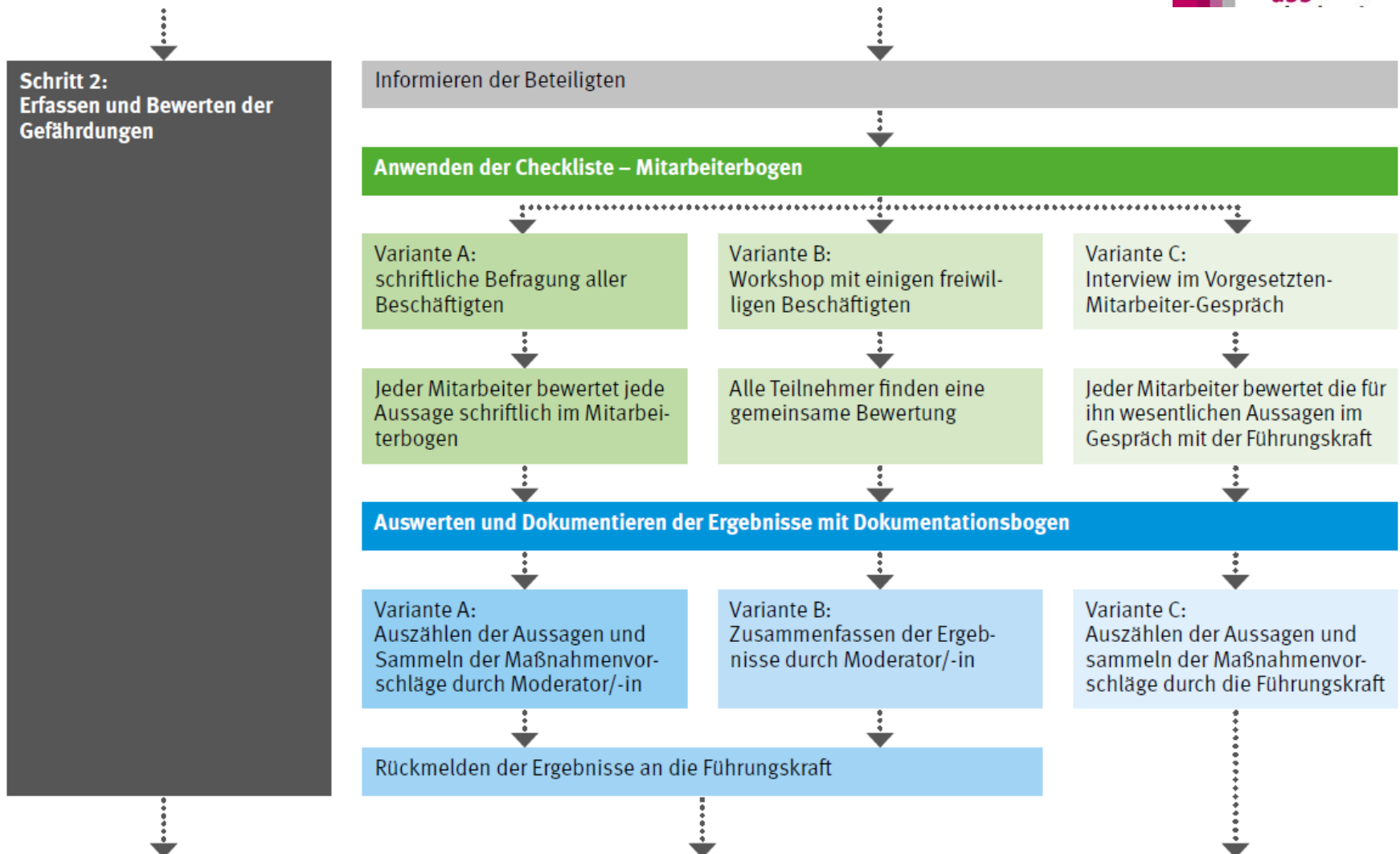
Planen der Gefährdungsbeurteilung



Unfallkasse Berlin <http://www.unfallkasse-berlin.de/content/artikel/1892.html>

Handlungshilfe Unfallkasse Berlin

Erfassen / Bewerten der Gefährdungen



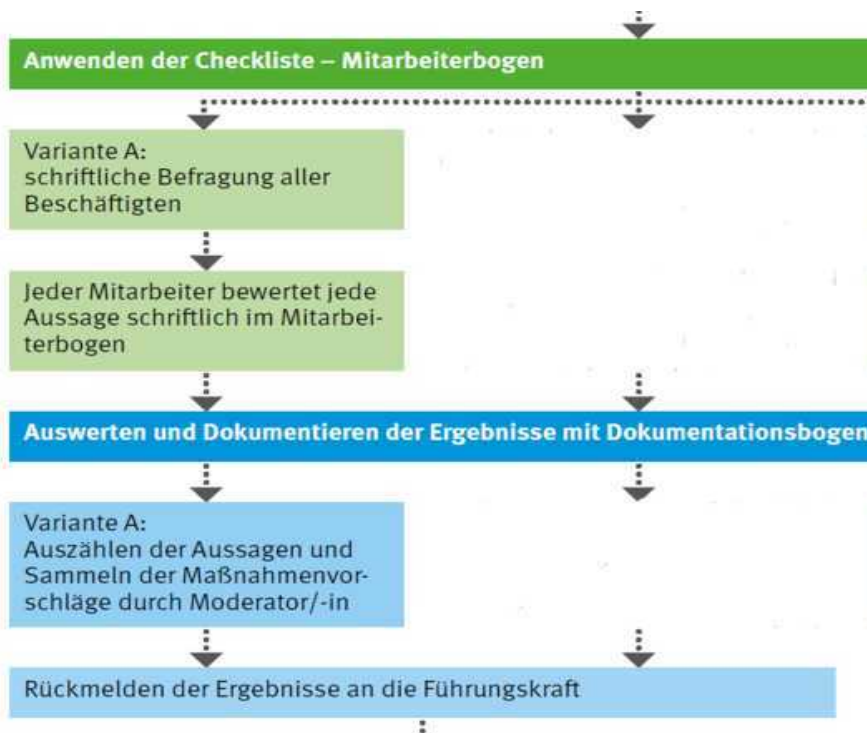
Unfallkasse Berlin <http://www.unfallkasse-berlin.de/content/artikel/1892.html>

29.10.2015

19

Checklisten / Prüflisten

Handlungshilfe der Unfallkasse Berlin



Weitere Verfahren:

Kurze Prüfliste der Unfallversicherung Bund und Bahn als Online-Verfahren

Alle Verfahren können den spezifischen Tätigkeiten der Behörde angepasst werden.



Variante A: Schriftliche Befragung/Checkliste

Beispiel: Fragen zu besonderen Bedingungen

5.	Weiteres Handlungsfeld für besondere Bedingungen (z. B. Umgang mit aggressiven Kunden)	A: Trifft eher zu	B: Trifft eher nicht zu
5.1	Es gibt häufig Bedrohungen bzw. Übergriffe von Kunden gegen Beschäftigte.		
5.2	Die Kundenbereiche sind funktional und ansprechend gestaltet.		
5.3	Mit Kunden gibt es häufig Kommunikationsprobleme, z. B. durch Sprache, Bildung, „Amtsdeutsch“		
5.4	Kundenanliegen müssen häufig abgelehnt oder vertröstet werden.		
5.5	Aggressive Vorfälle werden dokumentiert und ausgewertet.		
5.6	Am Arbeitsplatz ist ein geeignetes Notrufsystem vorhanden.		
Folgende Maßnahmen werden vorgeschlagen:			

3 Varianten des Vorgehens

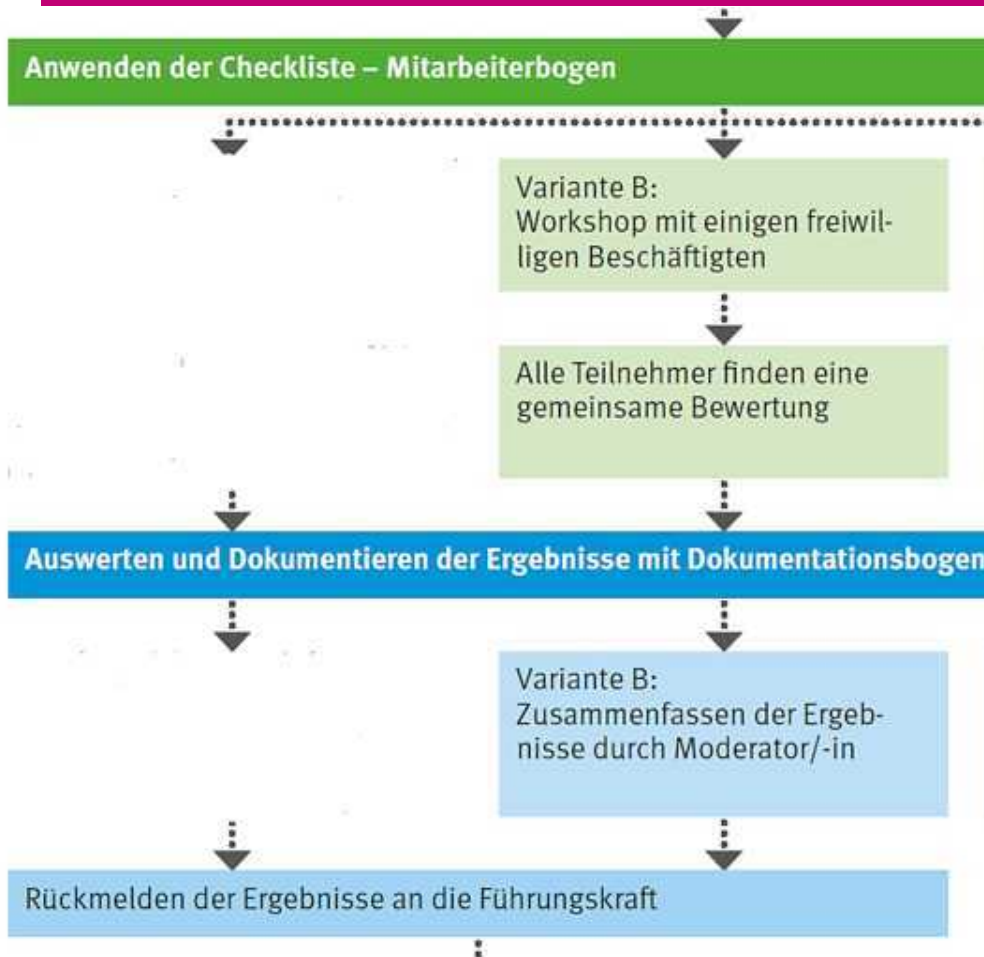
a. Bestandsaufnahme

Alle vorhandenen Informationen zusammentragen: Vorherige Ergebnisse einer Mitarbeiterbefragung, AU-Daten etc.

b. Auswahl von Vorgehensweisen (Kombinationen möglich)



Variante B: Moderierter Workshop mit freiwilligen Beschäftigten



Bewährt haben sich im
Öffentlichen Dienst
die Arbeitsfragen nach
der Arbeitssituationsanalyse
nach Nieder.



Variante B: Moderierter Analyseworkshop mit Hilfe der Checkliste

Beispiel: Amtsgericht

„**Zusammendenken**“ von Problembeschreibung, Ursachenanalyse und Problemlösung durch die Tätigkeitsgruppe Wachtmeister

Dreistündige Sitzungen

Externe
Moderation

Beschäftigte
(homogen)

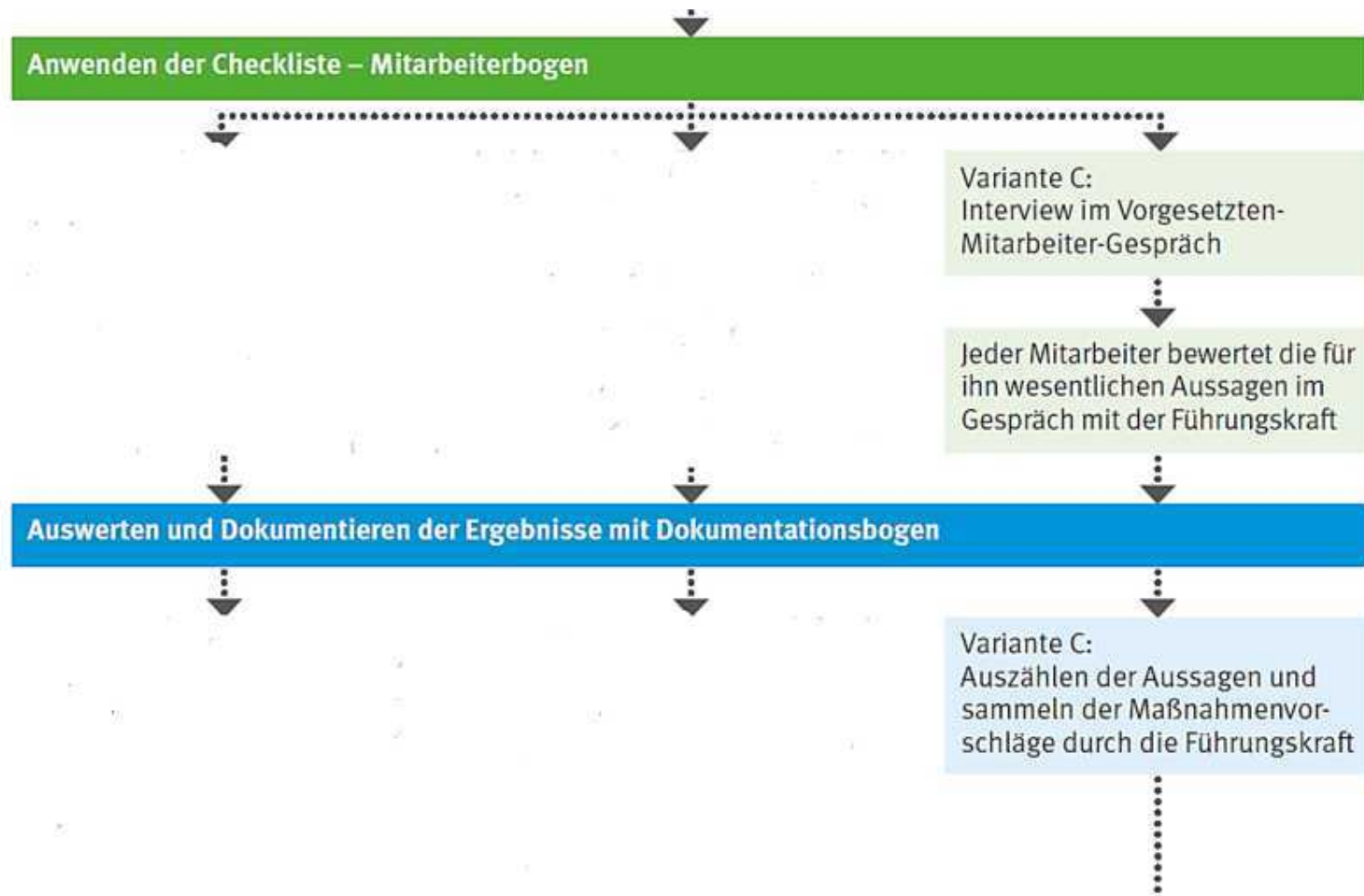
Verantwortliche des
Arbeitsschutzes

Führungskräfte waren an der Beurteilung und Entwicklung von Maßnahmen, die ihren Verantwortungsbereich betreffen, beteiligt.

Wer kann moderieren?

Interne geschulte Kräfte, die Wissen zum Thema „Arbeit und Gesundheit“, sowie Moderationskenntnisse haben (z. B. GesundheitsmanagerInnen).

Variante C: Interview im Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch



Variante C: Interview im Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch

Pilotierung in einer Berliner Behörde mit ca. 800 Beschäftigten:

- Checkliste wurde als offene Fragen in das Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch integriert. Die Äußerungen wurden im Gesprächsprotokoll festgehalten.
- Besonderheit: Keine Anonymität, braucht ein sehr vertrauensvolles Klima!
- Führungskräfte wurden durch die Unfallkasse in einer halbtägigen Veranstaltung geschult, die Beschäftigten in einer zweistündigen Veranstaltung durch die Personalentwicklerin.
- Bereichsinterne Belastungen wurden direkt von den Führungskräften protokolliert und umgesetzt.
- Themen, die übergreifend bedeutsam waren, wurden von der Personalentwicklerin gesammelt und im ASA bearbeitet.



Kombination: Online-Befragung und Interviews

Beispiel eines Ministeriums / Rheinland-Pfalz

Die bisherige Gefährdungsanalyse wird um die psychische Gefährdungsbeurteilung ergänzt:



Online-Befragung (vgl. UVB) durchgeführt und ausgewertet durch externe Betriebsärztin



Vertiefung der Befragungsergebnisse in Interviews, die die Betriebsärztin mit jedem Beschäftigten führt.



Gutachten wird Abteilungen zur Verfügung gestellt: Maßnahmenentwicklung und Umsetzung



Zentrale Themenbearbeitung im ASA: z. B. altersgerechte Ausstattung



Zertifiziertes Verfahren: IMPULS-Test 2 *Professional*

IMPULS-Test 1 wurde zahlreich von Bundesbehörden in Eigenregie durchgeführt, durch methodische Veränderungen wird IMPULS-Test 2 durch lizenzierte Beratungsunternehmen durchgeführt.

- Die IMPULS 2 – Befragung erfolgt als standardisierter **Online- Fragebogen** mit einer 10 – 20 minütigen Ausfüllzeit.
- In 5 Dimensionen werden 25 Items erfasst.
- Ergänzende Kommentare durch Befragten sind möglich.

Beispiel einer Senatsverwaltung:

Pilotierung mit ca. 140 Beschäftigten / Rücklaufquote 70 %

Wie wurden die Daten weiter bearbeitet?

Workshop mit Führungskräften: Erstellung einer Liste priorisierter Belastungen

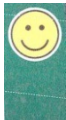
Halbtägige Workshops mit Mitarbeitern: bearbeiten priorisierter Handlungsfelder

Beurteilung psychischer Belastung der Arbeit

Ab wann ist z. B. Zeitdruck schädlich?

Es gibt keine festgelegten Grenzwerte, wie bei Lärm. Es wird die Beurteilung von Beschäftigten, Führungskräften, PV und fachkundigen (interne und externe) Experten herangezogen.

Außerdem: Nutzen von Referenzdaten (z. B. UKB) oder „Schwellenwerten“, z. B. nach Ampelprinzip (DGUV 2013)



bis zu 1/3 gibt eine Fehlbelastung an: kein Handlungsbedarf



bis zur Hälfte: genauere Analyse



über die Hälfte geben Fehlbelastungen an: Maßnahmen müssen ergriffen werden



Ableiten und Umsetzen der Maßnahmen



Unfallkasse Berlin <http://www.unfallkasse-berlin.de/content/artikel/1892.html>

29.10.2015

32

Kombination von Mitarbeiterbefragung und Workshop

Nach einer Befragung folgen vertiefende Gruppendiskussionen in jeder Organisationseinheit:

*Beispiel: Land Berlin
Schulen*

MAB-Ergebnisse



Fokusgruppen

Methodik:
Großgruppen-
verfahren

- Validiert vorliegende Daten
- Präzisieren von Gefährdungen
- Priorisiert Belastungsschwerpunkte
- Nutzt das Erfahrungswissens der Beschäftigten und das Fachwissen der Führungskräfte zur Maßnahmenentwicklung

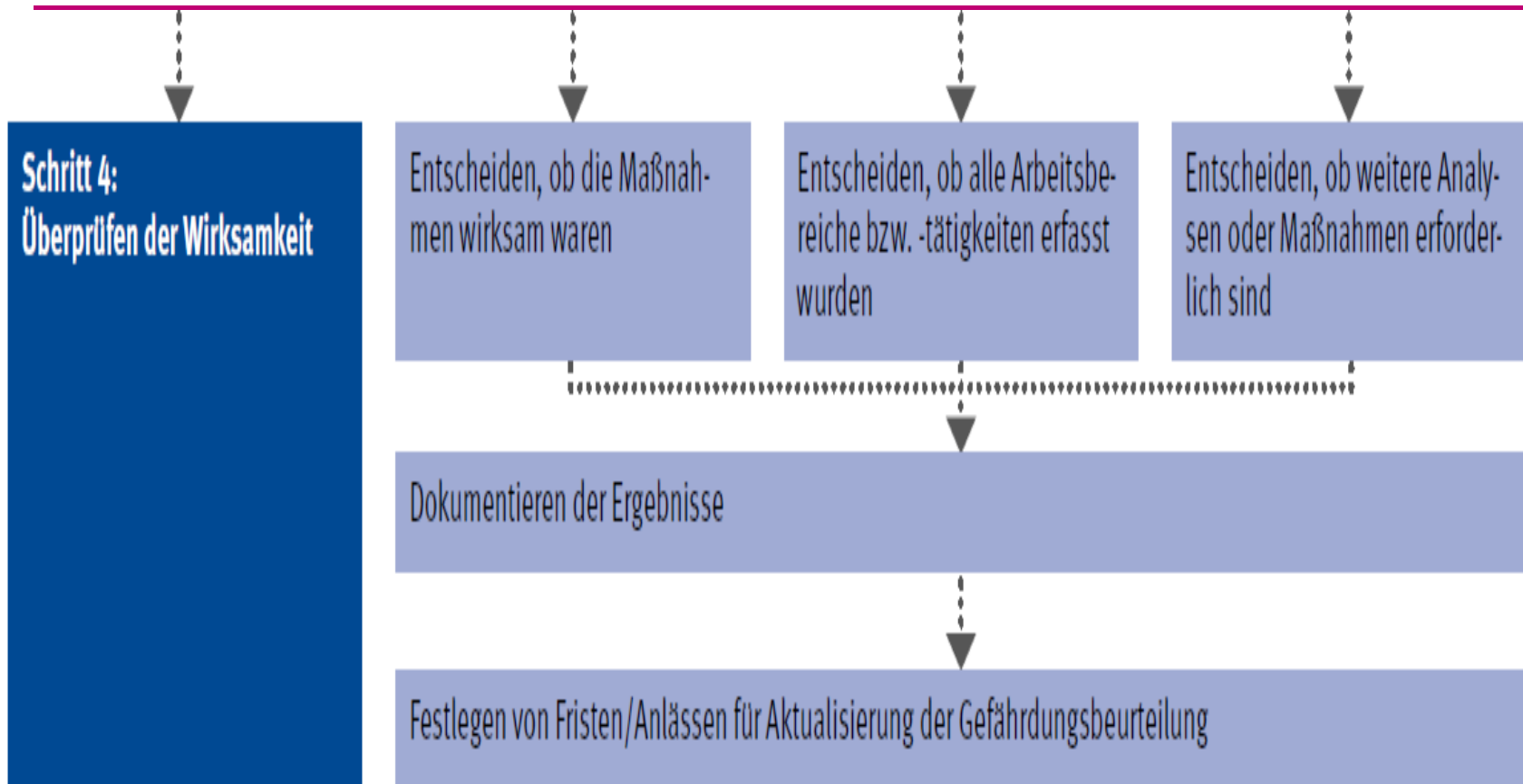


Beispielhafte Maßnahmen ISS

- *Einrichtung fester Sprechzeiten für Schülerinnen und Schüler*
- *Reduzierung von 45 Minuten-Aufsichten auf jeweils 20 Minuten*
- *Einrichtung eines Ruheraums und von Lehrerarbeitsplätzen*
- *Installation eines elektronischen „schwarzen Brettes“ zur Verbesserung des Kommunikationsflusses*
- *Notfallmanagement an Schwerpunktschulen*



Überprüfen der Wirksamkeit



Stufen der Wirksamkeitskontrolle

Bei der Überprüfung der Wirksamkeit einer Maßnahme werden drei verschiedene Wirkungsstufen unterschieden:

- die Umsetzung der Maßnahme (Output)
- die Veränderung nach der Maßnahme (Outcome) und
- der Einfluss der Maßnahme (Impact)

Führungskräfte, Controller brauchen von Anfang an die Information, dass nicht zu erwarten ist, dass sich die Effekte zeitnah in den AU-Daten niederschlagen, sich aber psychische Gefährdungen minimieren lassen!

Übliches Vorgehen:

Mündliches Fragen im Rahmen eines Workshops / Interviews oder einer Begehung nach ca. 6 – 12 Mon.



Aktualisierung Fortschreibung

Wiederholung, wenn sich die Umstände ändern, z. B. durch Umstrukturierung und Veränderungen der Arbeitsbedingungen.

Wiederholungsrhythmus

- Am Anfang: nach etwa zwei Jahren eine Wiederholungsmessung durchführen, um die eingeleiteten Maßnahmen zu bewerten.
- Später reicht es aus, die Gefährdungsbeurteilung im Dreijahresrhythmus durchzuführen.
- Bei sehr „stabilen“ Verhältnissen ist auch ein Fünfjahresrhythmus rechtfertigbar.

(Laut DGUV Vorschrift 2)



Quellen: letzter Zugriff 28.10.2015

- Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (GDA), 2012, „Leitlinie Beratung und Überwachung bei psychischer Belastung am Arbeitsplatz“
www.gda-portal.de/de/Betreuung/Leitlinie-PsychBelastung.html
- BAuA Toolbox 1.2: Instrumente zur Erfassung psychischer Belastungen (Richter 2010)
www.baua.de/de/Informationen-fuer-die-Praxis/Handlungshilfen-und-Praxisbeispiele/Toolbox/Toolbox.html
- Handlungshilfe Unfallkasse Berlin
www.unfallkasse-berlin.de/res.php?id=11110
- Handlungshilfe Unfallversicherung Bund und Bahn (2014)
www.uk-bund.de/?bereich=AGS&sizeadd=0&images=1&hbid=2&uknid=357
- IMPULS-Test2
www.gittambh.de/index.php?clD=460

