



Hand-
lungshilfe

Senatorin für Finanzen

Handlungshilfe zur Gefährdungs- beurteilung psychischer Belastung bei der Arbeit

Impressum

Herausgeberin:

Die Senatorin für Finanzen
Abteilung Personal- und Verwaltungsmanagement
Referat 33 - Personalentwicklung, Gesundheitsmanagement, Stellenausschreibungen und
Personalvermittlung, Nachwuchskräfte, Zuständige Stelle -
Doventorscontrescarpe 172 C, 28195 Bremen
Ansprechpartner/in: Michael Gröne, Susanne Pape
E-Mail: michael.groene@finanzen.bremen.de
susanne.pape@finanzen.bremen.de

Diese Handlungshilfe wurde gemeinsam erstellt von:

Dr. Katharina Schack	(Fachdienste für Arbeitsschutz, Performa Nord)
Dr. Menno Visser	(Fachdienste für Arbeitsschutz, Performa Nord)
Reinhard Gronau	(Fachdienste für Arbeitsschutz, Performa Nord)
Elke Berndt	(Fachdienste für Arbeitsschutz, Performa Nord)
Susanne Pape	(Referat 33, Senatorin für Finanzen)
Michael Gröne	(Referat 33, Senatorin für Finanzen)

Wir bedanken uns bei Frau Anna Seidel-Chirwa, die in Vorbereitung auf ihre Bachelor-
Thesis im Studiengang Public Health an der Universität Bremen bei der Erarbeitung der
Handlungshilfe mitgewirkt hat.

Druck:

Die Senatorin für Finanzen, Hausdruckerei
Rudolf-Hilferding-Platz 1, 28195 Bremen

Erscheinungsdatum: Januar 2016



Inhalt

1. Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung - Chance und Pflicht.....	1
2. Die Arbeitsbedingungen unter die psychologische Lupe nehmen	3
3. Anlässe zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung	5
4. Vorbereitung der Gefährdungsbeurteilung.....	6
5. In 7 Arbeitsschritten zur Gefährdungsbeurteilung	8
5.1. Festlegen von Tätigkeiten und Bereichen	8
5.2. Ermittlung der psychischen Belastung bei der Arbeit.....	8
5.3. Beurteilung der psychischen Belastung bei der Arbeit	10
5.4. Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen.....	10
5.5. Wirksamkeitskontrolle	12
5.6. Dokumentation.....	13
5.7. Aktualisierung / Fortschreibung	13
6. Empfohlene Instrumente zur Ermittlung psychischer Belastung.....	14
6.1. Die „Prüfliste Psychische Belastung“	14
6.2. Das Workshop-Verfahren „Arbeitssituationsanalyse“ (ASiA).....	16
6.3. Die Beschäftigtenbefragung „GiBÖD“	17
6.4. Voraussetzungen für den erfolgreichen Einsatz der Instrumente.....	19
7. Zusammenfassung	19
8. Anhang.....	21
8.1. Weiterführende Literatur	21
8.2. Liste psychischer Belastungsfaktoren der Arbeit und ihre möglichen kritischen Ausprägungen.....	22
8.3. Muster-Prozessablauf einer Gefährdungsbeurteilung.....	24
8.4. Beispiel einer Dokumentation der Gefährdungsbeurteilung	25

1. Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung - Chance und Pflicht

Die gegenwärtige Arbeitswelt ist von einem Strukturwandel geprägt, wodurch die Bedeutung und der Einfluss psychischer Faktoren in der Arbeitswelt zugenommen haben. Eine Vielzahl von Beschäftigten erleben erhebliche Veränderungen im Hinblick auf Arbeitszeit, Arbeitsorganisation und Belastungen am Arbeitsplatz. Dies trifft auch auf viele Bereiche im bremischen öffentlichen Dienst zu.

Grundsätzlich hat Arbeit einen positiven Einfluss auf die Gesundheit und die persönliche Entwicklung des einzelnen Menschen. Gut gestaltete Arbeit stabilisiert die Psyche des Menschen. Wenn arbeitsbedingte Belastungen nicht nur punktuell, sondern dauerhaft auf die Beschäftigten einwirken und die Beanspruchungsfolgen nicht ausreichend kompensiert werden können, kann die grundsätzlich positive Wirkung der Arbeit ins Negative umschlagen und zu einem Risikofaktor für die Gesundheit der Beschäftigten werden.

Der Schutz vor gesundheitlichen Risiken ist eine Frage der Fürsorgepflicht des Arbeitgebers – aber nicht nur: Auch im Hinblick auf die Leistungsfähigkeit einer modernen Verwaltung ist es notwendig, mögliche Beeinträchtigungen durch arbeitsbedingte physische oder psychische Belastung frühzeitig zu erkennen und zu minimieren. Daher ist es wichtig, das Wissen über mögliche Gefährdungen und deren Vermeidung in den Betrieben und in der öffentlichen Verwaltung zu vergrößern.

Die Förderung psychischer Gesundheit und die Reduzierung schädlicher psychischer Belastung in der Arbeit sind Kernziele und -aufgaben des betrieblichen Gesundheitsmanagements. Die Gefährdungsbeurteilung nach dem Arbeitsschutzgesetz bietet einen Handlungsrahmen, in dem auch die psychische Belastung am Arbeitsplatz beeinflusst werden kann. Sie ist das Kernelement des betrieblichen Arbeitsschutzes und sie bildet die Grundlage für ein systematisches und erfolgreiches Gesundheitsmanagement. Gleichzeitig bildet sie eine Schnittmenge zwischen den Aufgaben im Gesundheitsmanagement und den Anforderungen an den Arbeitsschutz.

Psychische Belastung und ihre möglichen negativen Folgen sind damit im Arbeitsschutz ebenso ernst zu nehmen wie physische Belastung. Das stellt das Arbeitsschutzgesetz klar. Der Gesetzgeber hat mit der Novellierung des Arbeitsschutzgesetzes im Jahre 2013 die Beurteilung psychischer Belastungen ausdrücklich als eine gesetzliche Pflichtaufgabe des betrieblichen Arbeitsschutzes beschrieben¹.

Der moderne Arbeits- und Gesundheitsschutz ist allerdings mehr als eine Pflichtaufgabe. Maßnahmen des Arbeitsschutzes und Gesundheitsmanagements sind gewinnbringende Investitionen in die Zukunft und sichern den Erfolg einer Organisation. Dabei können Gefährdungsbeurteilungen, als Managementinstrument verstanden, strategisch genutzt werden zur Sicherung der Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten und zur Entwicklung der Dienststelle/des Betriebes gleichermaßen. Denn sie offenbart nicht nur Störfaktoren, sondern zeigt auch positive Aspekte von Arbeit.

Die Gefährdungsbeurteilung umfasst die Beurteilung aller mit der Tätigkeit verbundenen Belastungen mit Auswirkungen auf die physische und psychische Gesundheit. Auch an mögliche Kombinationswirkungen von unterschiedlichen Gefährdungsfaktoren muss gedacht werden. Gefährdungen in Folge psychischer Belastung werden in der Gefährdungsbeurteilung prinzipiell genauso behandelt wie andere Gefährdungen. Insofern gibt es im Arbeitsschutzgesetz keine Vorgaben, in welcher Reihenfolge die Gefährdungen beurteilt und bearbeitet werden. Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung muss daher nicht als eigenständiger Prozess organisiert sein, sondern kann

¹ Gesetz über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit (ArbSchG) vom 21. August 1996, letzte Änderung am 25. Oktober 2013, § 5 Abs. 3 Nr. 6 ArbSchG

in bestehende Prozesse der Gefährdungsbeurteilung integriert werden. Allerdings haben in der Praxis viele Dienststellen/Betriebe bereits die Gefährdungsbeurteilung für die physischen Faktoren erstellt und müssen nun die psychischen Gefährdungen nachbeurteilen. Die notwendigen Schritte für diesen Prozess sind allerdings nahezu identisch.

In vielen Dienststellen und Betrieben löst die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung bei den Leitenden und Verantwortlichen im Arbeitsschutz noch Unsicherheit und Unbehagen aus. Es herrscht eine gewisse Berührungsangst mit dem Thema psychische Gesundheit. Viele befürchten, das sei zu kompliziert und bezweifeln, ob man psychische Belastung überhaupt ermitteln oder beeinflussen kann. Andere haben Angst davor „ein Fass aufzumachen“, wenn sie die Beschäftigten nach ihrer psychischen Belastung befragen oder sehen sich für diesen Aspekt von Gesundheit nicht wirklich verantwortlich.

Damit aber aus Unsicherheit nicht Untätigkeit wird und damit im bremischen öffentlichen Dienst die Chancen der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung genutzt werden, haben Fachleute des betrieblichen Gesundheitsmanagements bei der Senatorin für Finanzen und der Fachdienste für Arbeitsschutz bei der Performa Nord gemeinsam eine Handlungshilfe entwickelt. Diese Handlungshilfe soll bremische Dienststellen unterstützen, erste Hürden zu nehmen, ihre bisherigen Aktivitäten im Gesundheitsmanagement und im Arbeitsschutz einzuordnen und sich an die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung heranzuwagen.

Damit Sie loslegen können mit der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung, wollen wir auf den folgenden Seiten:

- Sie kurz in die Thematik psychischer Belastung einführen
- Ihnen die notwendigen Schritte zur Beurteilung psychischer Belastung in Ihrem Betrieb erläutern
- Ihnen drei unterschiedliche Instrumente vorstellen, die zur Analyse psychischer Belastung eingesetzt werden können
- Ihnen aufzeigen, welche Unterstützung Sie von den Fachdiensten für Arbeitsschutz oder vom Kompetenzzentrum Gesundheitsmanagement erhalten können.

So kompliziert ist es nicht.

2. Die Arbeitsbedingungen unter die psychologische Lupe nehmen

Arbeit kann ganz schön an die Nerven gehen - aber Arbeit kann auch eine Quelle von Zufriedenheit und Gesundheit sein. Die Arbeitswissenschaft benutzt deshalb den Begriff „psychische Belastung“ wertneutral als „die Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken“. Nach dieser Definition psychischer Belastung in der Norm DIN EN ISO 10075 können psychisch wirksame Einflüsse in der Arbeit den Menschen unterstützen oder beeinträchtigen.

➤ **Der Begriff „Psychische Belastung“ bezieht sich auf die Arbeitsbedingungen und nicht etwa auf Personenmerkmale oder psychische Störungen**

Ob Arbeitsbedingungen eine unterstützende, eine beeinträchtigende oder gar schädliche Wirkung entfalten, hängt von unterschiedlichen Faktoren ab. Ausmaß und Zahl der einwirkenden Belastungsfaktoren sowie die vorhandenen Möglichkeiten zu ihrer Bewältigung bestimmen das Ausmaß der Gefährdung.

(Psychische) Belastung

Der Begriff „Belastung“ wird in der Arbeitswissenschaft verstanden als die Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken. Im Gegensatz zum alltäglichen Sprachgebrauch in dem der Begriff „psychische Belastung“ in der Regel negativ verstanden und in der Mehrzahl (Belastungen) benutzt wird, definiert ihn die Arbeitswissenschaft wertneutral und benutzt ihn in der Einzahl.

(Psychische) Beanspruchung

Unter „Beanspruchung“ wird verstanden: die unmittelbare Auswirkung der psychischen Belastung im Individuum in Abhängigkeit von seinen jeweiligen Voraussetzungen, einschließlich der individuellen Bewältigungsstrategien. Unmittelbare Auswirkungen psychischer Belastung können sogenannte Anregungseffekte sein (Aufwärmung, Aktivierung) oder Fehlbeanspruchungen (z.B. Ermüdung, Monotonie, Stress, Sättigung).

Berufe und Tätigkeiten können typische Belastungsprofile aufweisen:

- Beschäftigte mit erzieherischen oder pflegenden Berufen sind häufig u.a. durch **emotionale Anforderungen** belastet.
- Beschäftigte mit bürgernahen Dienstleistungen sind häufig u.a. durch **komplexe Kundenanforderungen im engen Zeittakt** gefordert.
- Beschäftigte mit Verwaltungsaufgaben sind häufig u.a. durch **Mengenvorgaben, geringe Handlungsspielräume und häufige Unterbrechungen** belastet.

Neben Faktoren im Arbeitskontext beeinflussen aber auch Faktoren außerhalb der Arbeit sowie die individuellen Voraussetzungen und Bewältigungsmöglichkeiten der Beschäftigten das Belastungsgeschehen. Dies erklärt, warum identische Belastungen individuell unterschiedlich erlebt und verarbeitet werden.

Die Wirkung psychischer Belastung auf das Individuum ist stark abhängig von Intensität, Dauer und Kombination der verschiedenen Belastungsfaktoren sowie den Möglichkeiten, die den Individuen zur Kompensation zur Verfügung stehen. So lassen sich manche Belastungen z.B. durch ein gutes Gruppenklima abfedern oder mancher Stress durch regelmäßigen Freizeitsport abbauen. Insgesamt gilt aber, und das ist gesichert: Je intensiver und je länger Beschäftigte Fehlbelastungen, wie z.B. häufigen Störungen oder eintönigen Arbeiten ausgesetzt sind, umso wahrscheinlicher treten gesundheitliche Beeinträchtigungen auf (Siehe Abb. 1). Gleiches gilt für ungünstige

Belastungskombinationen, wie z.B. Termindruck und häufige Störungen in Kombination mit schlechter Arbeitsorganisation und Konflikten am Arbeitsplatz.

Verbreitete kurzfristige Reaktionen auf psychische Belastung	Verbreitete langfristige und chronische Reaktionen auf psychische Fehlbelastung
<ul style="list-style-type: none"> • Anspannung • Nervosität • innere Unruhe • Ärger, Aggression • Konzentrationsstörung • Leistungsschwankung 	<ul style="list-style-type: none"> • Muskuläre Verspannung, Rückenschmerz • Bluthochdruck • Kopfschmerz • Schwächung des Immunsystems • Psychosomatische Beschwerden • Herzinfarktrisiko steigt

Abbildung 1: Gesundheitliche Risiken durch psychische Fehlbelastung²

Wie es in Ihrer Dienststelle oder in Ihrem Betrieb um die psychische Belastung der Beschäftigten bestellt ist und was getan werden kann, um die psychische Belastung zu reduzieren, lässt sich am Besten im Rahmen einer Gefährdungsbeurteilung nach § 5 ArbSchG ermitteln. In der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung werden nicht Personenmerkmale oder psychische Erkrankungen ermittelt, sondern die Arbeitsbedingungen werden unter die Lupe genommen.

Die mit der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung vorzunehmende Beurteilung der Arbeitsbedingungen orientiert sich an vier wesentlichen Merkmalsbereichen der Arbeit:

- Arbeitsinhalt / Arbeitsaufgabe
- Arbeitsorganisation
- Soziale Beziehungen
- Arbeitsumgebung

Welche Faktoren psychischer Belastung in der Gefährdungsbeurteilung untersucht werden, kann der folgenden Tabelle der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA)³ entnommen werden. Eine noch differenziertere Darstellung findet sich im Anhang.

² Abbildung in Anlehnung an BAuA: Integration der psychischen Belastungen in die Gefährdungsbeurteilung. Dortmund: BAuA 2010, 11.

³ Die Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (GDA) ist eine auf Dauer angelegte konzertierte Aktion von Bund, Ländern und Unfallversicherungsträgern zur Stärkung von Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz. (www.gda-portal.de)

Merkmalsbereiche der Arbeit	Belastungsfaktoren
Arbeitsinhalt/Arbeitsaufgabe	<ul style="list-style-type: none"> • Vollständigkeit der Aufgabe • Handlungsspielraum • Variabilität (Abwechslungsreichtum) • Information/Informationsangebot • Verantwortung • Qualifikation • Emotionale Inanspruchnahme
Arbeitsorganisation	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitszeit • Arbeitsablauf (Zeitdruck, hohe Arbeitsintensität, häufige Störungen/Unterbrechungen, Taktbindung) • Kommunikation/Kooperation
Soziale Beziehungen	<ul style="list-style-type: none"> • zu den Kollegen • zu den Vorgesetzten
Arbeitsumgebung	<ul style="list-style-type: none"> • Physikalische und chemische Faktoren • Physische Faktoren • Arbeitsplatz- und Informationsgestaltung • Arbeitsmittel
Neue Arbeitsformen	

Abbildung 2: Merkmalsbereiche und Inhalte der Gefährdungsbeurteilung nach "GDA-Checkliste"

3. Anlässe zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

Anlass für eine Analyse psychischer Belastung am Arbeitsplatz können z.B. ein hoher Krankenstand, gehäuft auftretende Mängel bei Arbeitsergebnissen, Klagen über Zeitdruck und Stress, häufige Konflikte oder ein belastetes Gruppenklima in einem Arbeitsbereich sein.

Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung hat sich aber auch zur präventiven Begleitung von Restrukturierungsmaßnahmen bewährt, wie z.B. bei der Neuorganisation von Organisationseinheiten oder Aufgaben, bei der Einführung von IT-Lösungen oder taktgesteuertem Terminmanagement.

Abgesehen davon, gehört die Gefährdungsbeurteilung nach § 5 Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) zu den Pflichtaufgaben des Arbeitgebers. Diese beinhaltet ausdrücklich nicht nur die Beurteilung der physischen, sondern auch der psychischen Belastung.

Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung ist eine Chance für Dienststellen und Betriebe, die ihre Arbeit auch angesichts des demographischen Wandels und der sich verändernden Arbeitsbelastungen möglichst nachhaltig erfolgreich gestalten wollen. Die Gefährdungsbeurteilung initiiert einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess im Betrieb, der der menschengerechten Gestaltung der Arbeit, der Produktivität und Leistungsfähigkeit sowie der Bewahrung der physischen und psychischen Gesundheit der Beschäftigten dient.

Wann und wie eine Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung in Ihrer Dienststelle durchzuführen ist, hängt davon ab, welche Analysen und Dokumentationen im Rahmen des Gesundheitsmanagements oder der Arbeitsschutzes bereits durchgeführt worden sind.

4. Vorbereitung der Gefährdungsbeurteilung

Bevor es losgeht, sollten Sie sich eine gute Basis für ein erfolgreiches Vorgehen schaffen. Hierzu gehört eine gute Informationsgrundlage, die Festlegung von Verantwortlichkeiten sowie eine gute Planung der Vorgehensweise in allen Arbeitsschritten.

Interessenvertretung einbeziehen

Bei der Gefährdungsbeurteilung kommen die gesetzlich geschützten Mitbestimmungsrechte der Interessenvertretungsorgane (Personalrat, Frauenbeauftragte, Schwerbehindertenvertretung) zum Tragen. Die Interessenvertretungsorgane sind daher frühzeitig bei der Vorbereitung der Gefährdungsbeurteilung zu beteiligen.

Gremium finden und Verantwortungen festlegen

Die Verantwortung für die Gefährdungsbeurteilung liegt bei der Dienststellenleitung, die zur Planung und Umsetzung ein Steuerungsgremium, i.d.R. den Arbeitsschutzausschuss (ASA) oder das Steuerungsgremium Gesundheitsmanagement einsetzt. In diesem Gremium sitzen mindestens ein Vertreter bzw. eine Vertreterin des Arbeitgebers, ein Vertreter bzw. Vertreterin des Personalrats, ein „Kümmerer“⁴ sowie eine fachlich begleitende Person aus den Bereichen Arbeitsschutz, Arbeitsmedizin. Die Beteiligung weiterer Personen, z.B. aus dem Gesundheitsmanagement oder der Personalentwicklung, etc. kann sinnvoll sein.

Fachleute hinzuziehen

Wenn Vorerfahrungen mit der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung nicht ausreichend vorhanden sind, empfiehlt es sich von Beginn an Fachleute hinzuzuziehen. In der bremischen Verwaltung werden diese in der Regel durch die Fachdienste für Arbeitsschutz (FAS) bei der Performa Nord gestellt.

➤ **Eine gute Planung ist das A und O einer erfolgreichen Gefährdungsbeurteilung**

Bestandsaufnahme machen

Alle vorhandenen und eventuell nützlichen Daten und Informationen zur Beurteilung psychischer Belastung im Betrieb sollten gesichtet werden. Diese können z.B. aus schon vorliegenden Gefährdungsbeurteilungen, aus den Erfahrungen mit dem Betrieblichen Eingliederungsmanagement oder aus Analysen im Rahmen des Gesundheitsmanagements (Befragungen, Workshops, etc.) kommen. Sind die Informationen noch aktuell, müssen sie nicht neu erhoben werden!

Methode und Instrument auswählen

Mit welcher Methode und mit welchem Instrument die psychische Belastung „gemessen“ wird, ist vom Gesetzgeber nicht vorgegeben. Drei Methoden werden in der Fachliteratur empfohlen: 1. Beobachtungen/Beobachtungsinterviews. 2. Standardisierte Beschäftigtenbefragungen. 3. Moderierte Analyseworkshops. Zu diesen Methoden gibt es eine Vielzahl von Instrumenten, die auf der Internetseite der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (www.baua.de) vorgestellt werden. Unterschiede bei den Methoden und Instrumenten bestehen im Wesentlichen in Bezug auf Messgenauigkeit und Analysetiefe, Kosten und Aufwand, Inhalt und Passung für den Betrieb. Die Auswahl der passenden Methode und des passenden Instruments ist daher für jede Dienststelle und jeden Betrieb von entscheidender Bedeutung. Erläuterungen zu den o.g. Methoden geben wir in Kapitel 5.2. Empfehlungen konkreter Instrumente finden Sie in Kapitel 6.

⁴ Mit „Kümmerer“ ist eine dienststellen- bzw. betriebsinterne Person gemeint, die den Prozess organisiert und vorantreibt, die ein Auge auf die Maßnahmenumsetzung hat und auch die Wirksamkeitsüberprüfung organisiert.

Den Prozess planen

Sind sich alle Beteiligten über das grundsätzliche Vorgehen in der Gefährdungsbeurteilung einig, so ist eine gute Planung das A und O für ein erfolgreiches Vorgehen. Dazu setzt sich das Gremium (siehe oben) zusammen und hält die notwendigen Schritte detailliert in einem Prozessablaufplan schriftlich fest (siehe Beispiel in Abb. 3). Dabei ist zu beachten, dass es mit der Analyse allein nicht getan ist. Die Gefährdungsbeurteilung ist erst vollständig, wenn eine Wirkungskontrolle zu den umgesetzten Maßnahmen stattgefunden hat.

Zeitplan erstellen

Ist das geeignete Analyseinstrument ausgewählt und sind alle Schritte geplant, kann die Zeitplanung beginnen. Ein realistischer Zeitplan umfasst alle Schritte der Gefährdungsbeurteilung und ist so angelegt, dass er keinen unnötigen Zeitdruck erzeugt. Die Praxis zeigt, dass allein für die Analysephase (Arbeitsschritt 2), je nach gewähltem Vorgehen und Größe des Bereichs, zwischen zwei und sechs Monaten anzusetzen sind. Ähnliches gilt für die Phase der Maßnahmenfestlegung und Umsetzung (Arbeitsschritt 4). Der geeignete Zeitpunkt für die Phase der Wirksamkeitskontrolle (Arbeitsschritt 5) sollte in Abhängigkeit von den ausgewählten Maßnahmen festgelegt werden, denn nicht alle Maßnahmen zeigen ihre Effekte kurzfristig.

In einem Prozessablaufplan (siehe Abb. 3) werden die einzelnen Schritte, Tätigkeiten, Zuständigkeiten und Zeiträume bzw. Termine dokumentiert. Der Prozessablauf kann je nach Dienststelle und gewählter Erhebungsmethode variieren.

Datenschutz mitbedenken

Bedenken Sie von Anfang an, wie der Datenschutz gewährleistet werden kann, und ziehen Sie den Datenschutzbeauftragten Ihrer Dienststelle hinzu. Bei der Analyse (Schritt 2) dürfen keine Rückschlüsse auf einzelne Personen möglich sein. Sie wollen Arbeitsbedingungen ermitteln und ggfs. verbessern - nicht Personen.

	Was?	Verantwortlich? (V) Beteiligte? (B)	Wann?
1	Mitbestimmung des Vorschlags zur Gefährdungsbeurteilung durch den P-Rat.	Herr W. (V) Frau K (B)	erfolgt
2	Vorgespräch mit der Abt.- und Referatsleitung	Herr W (V) Herr D (B) Auswertende Stelle (B)	Gespräch hat 29.07.2015 stattgefunden
3	Information der Beschäftigten über das geplante Vorgehen. Einholung der Zustimmung der Beschäftigten.	Herr W. (V) Herr D. (B) Auswertende Stelle (B)	Information ist am 30.08.2015 erfolgt.
4	Verteilung des Fragebogens incl. Rücksendeumschlag an die Beschäftigten.	Herr D. (V) Auswertende Stelle (B)	15.10.2015
5	Ausfüllen des Fragebogens durch die Beschäftigten. (Rücksendung innerhalb 14 Tagen)	Beschäftigte (V)	15.10 – 29.10.2015
6	Auswertung der rückgesendeten Fragebögen	Auswertende Stelle (V)	bis 17.11.2015

Abbildung 3: Beispiel eines Prozessablaufplans zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

➤ Eine Gefährdungsbeurteilung ist erst dann vollständig, wenn notwendige Maßnahmen umgesetzt sind und deren Wirksamkeit überprüft ist.

5. In 7 Arbeitsschritten zur Gefährdungsbeurteilung

Die Verantwortung für die Gefährdungsbeurteilung liegt bei der Dienststellenleitung. Sieben Arbeitsschritte sind für die rechtssichere Durchführung vorgegeben (siehe Abb. 4). In der konkreten Umsetzung lässt der Gesetzgeber jedoch einen großen Spielraum. Die Chance liegt darin, das zu den spezifischen Gegebenheiten der Dienststelle passende Vorgehen auswählen zu können. Gleichwohl ist die Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung damit nicht beliebig. Das in diesem Kapitel beschriebene Vorgehen entspricht den gesetzlichen Vorgaben und fachlichen Standards.

Das Kapitel gliedert sich im Weiteren entlang der sieben Arbeitsschritte der Gefährdungsbeurteilung (Abb. 4).

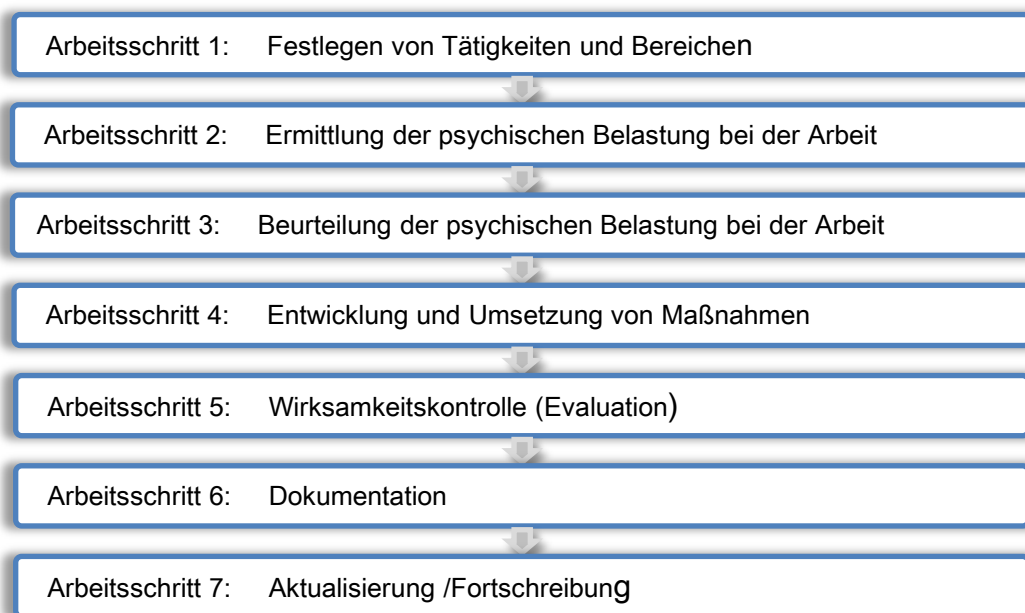


Abbildung 4: Notwendige Arbeitsschritte in der Gefährdungsbeurteilung

5.1. Festlegen von Tätigkeiten und Bereichen

Am Anfang jeder Gefährdungsbeurteilung ist festzulegen, für welche Tätigkeiten oder in welchen Bereichen einer Dienststelle oder eines Betriebes die Gefährdungsbeurteilung durchgeführt werden soll. Kann die Gefährdungsbeurteilung für den Gesamtbetrieb erstellt werden oder ist es für Teilbereiche sinnvoller? Das Arbeitsschutzgesetz gewährt bewusst Entscheidungsräume: „Der Arbeitgeber hat, gemäß § 5 Abs. 2 des Arbeitsschutzgesetzes (ArbSchG), die Beurteilung je nach Art der Tätigkeit vorzunehmen. Bei gleichartigen Arbeitsbedingungen ist die Beurteilung eines Arbeitsplatzes oder einer Tätigkeit ausreichend.“ In der Praxis wird die Entscheidung von der Unterschiedlichkeit der Tätigkeiten, dem schon vorliegenden Wissen über die psychische Belastung und von weiteren Gegebenheiten der Dienststelle abhängen. Für eine gute Entscheidung wird empfohlen, die Beratung durch entsprechende Fachleute wahrzunehmen.

5.2. Ermittlung der psychischen Belastung bei der Arbeit

Im 2. Arbeitsschritt geht es um die Ermittlung der psychischen Belastung bei der Arbeit. Das Ergebnis ist die Grundlage für die Beurteilung, ob und an welchen Stellen Handlungsbedarf besteht.

Welche Belastungsfaktoren dabei in welchen Merkmalsbereichen der Arbeit ermittelt werden können, ist bereits in Kapitel 2 (siehe Abb. 2) dargestellt. Eine noch ausführlichere Darstellung der Merkmalsbereiche befindet sich im Anhang (Kapitel 8.2). Nicht immer müssen alle Belastungsfaktoren vollständig ermittelt werden. Liegen bereits Erkenntnisse vor, können Schwerpunktsetzungen sinnvoll sein. Ob und welche Schwerpunktsetzungen möglich sind, kann in der Beratung mit den Fachdiensten für Arbeitsschutz vorab geklärt werden.

➤ **Nicht alles muss neu ermittelt werden. Daten, die bereits in anderem Kontext erhoben wurden, können ggf. in der Gefährdungsbeurteilung genutzt werden.**

So wie es Methoden und Messinstrumente zur Messung z.B. von Licht oder Lärm gibt, gibt es sie auch für psychische Belastung. Eine einzige Methode bzw. ein einziges Messinstrument, das für jeden Betrieb das richtige wäre, gibt es allerdings nicht.

Die Träger der Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA) und die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) haben drei methodische Ansätze für die Ermittlung psychischer Belastung empfohlen:

Standardisierte schriftliche Mitarbeiterbefragungen

Die Erhebung erfolgt mittels standardisierter Fragebögen, d.h. Fragen und Antwortmöglichkeiten sind einheitlich vorgegeben. Ermittelt werden die Einschätzungen der Beschäftigten. Die Methode ermöglicht es, große Beschäftigtengruppen zu befragen und einen umfassenden Überblick über die psychische Belastung insgesamt und über etwaige Belastungsschwerpunkte zu bekommen. Die Ergebnisse in Form von Häufigkeitsverteilungen und prozentualen Aussagen lassen in der Regel noch keine direkten Rückschlüsse auf Maßnahmen zu. Häufig ist ein weiterer Zwischenschritt im Anschluss nötig.

Moderierte Analyseworkshops

Die psychische Belastung wird während eines moderierten Workshops ermittelt. Im Rahmen eines strukturierten Verständigungsprozesses wird das Erfahrungswissen der Beschäftigten und der Führungskräfte zusammengetragen. Die Methode liefert spezifische Aussagen und generiert gleichzeitig Verbesserungsvorschläge. Sie eignet sich besonders für kleine Dienststellen / Organisationseinheiten. Der Erfolg der Methode ist abhängig von der interpersonellen Gesprächskultur und der Kompetenz der Moderation.

Beobachtung/Beobachtungsinterviews

Fachkundige und geschulte Personen ermitteln die psychische Belastung anhand von strukturierten Beobachtungen der Tätigkeit, in der Regel ergänzt durch (Kurz-) Interviews mit einzelnen Beschäftigten. Die Methode ist nur für Arbeitsplätze geeignet, an denen sich die Bedingungen stark gleichen. Sie wird an dieser Stelle nicht weiter empfohlen wegen der Unterschiedlichkeit der Tätigkeiten und Arbeitsbedingungen im bremischen öffentlichen Dienst und des mit der Methode verbundenen Aufwands (Zeit und Kosten).

➤ **Einen Königsweg passend für jeden Betrieb gibt es nicht!**

Für jede der drei beschriebenen Methoden gibt es ein breites Spektrum von Instrumenten. Um den Dienststellen die Auswahl zu erleichtern und das Vorgehen im bremischen öffentlichen Dienst zu vereinheitlichen, haben das Referat 33 bei der Senatorin für Finanzen und die Fachdienste für Arbeitsschutz sich auf eine Auswahl von drei Instrumenten verständigt, die zur Nutzung empfohlen werden. Diese werden im Kapitel 6 näher beschrieben.

5.3. Beurteilung der psychischen Belastung bei der Arbeit

Nach der Messung der Belastung geht es im 3. Arbeitsschritt um die Beurteilung der ermittelten Belastung. Im Kern bedeutet das, zu einer Einschätzung zu kommen, ob und an welcher Stelle Maßnahmen zur Reduzierung bestehender Gefährdungen bei der Arbeit nötig sind.

Anders als bei physikalischen Belastungen wie z.B. Lärm oder geringes Licht, gibt es bei psychischen Belastungen keine exakten Grenzwerte oder Normen anhand derer ein Gefährdungspotenzial beurteilt werden könnte. Zur Orientierung bei psychischer Belastung muss daher auf einen SOLL/IST-Abgleich auf Basis arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse und allgemeiner Grundsätze der menschengerechten Gestaltung der Arbeit zurückgegriffen werden.

Auf dieser Grundlage haben sich in der betrieblichen Praxis verschiedene Verfahrensweisen zur Beurteilung der Gefährdung durch psychische Belastung bewährt:

1. Beurteilung anhand verfahrensdefinierter Vorgaben (z.B. durch Ampelsystem, kritische Prozentwerte), wie es z.B. die „*Prüfliste Psychischer Belastung*“ enthält (siehe Kapitel 6.1)
2. Beurteilung anhand von Referenzwerten (Vergleichswerte; Vergleiche mit anderen Dienststellen/Betrieben), wie es z.B. die „*GIBÖD*“ Befragung ermöglicht (siehe Kapitel 6.3)
3. Beurteilung im Workshop (durch die Beschäftigten selbst).

Bei der Beurteilung sollte darauf geachtet werden, dass neben den als verbesserungsbedürftig bewerteten Faktoren auch diejenigen Arbeitsmerkmale beschrieben und kommuniziert werden, die „im grünen Bereich“ sind. Dadurch wird deutlich, an welchen Stellen die Umsetzung menschengerechter Gestaltung der Arbeit bereits gut gelungen ist.

5.4. Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen

Wurde bei der Ermittlung und Beurteilung psychischer Belastung festgestellt, dass Maßnahmen nötig sind, werden diese auf der Grundlage der vorliegenden Ergebnisse entwickelt und umgesetzt. Dabei sind die in § 4 ArbSchG beschriebenen allgemeinen Grundsätze zur Umsetzung von Maßnahmen zu berücksichtigen. Unter anderem bedeutet das:

- Arbeit ist so zu gestalten, dass eine Gefährdung für die Gesundheit möglichst vermieden und die verbleibende Gefährdung möglichst gering gehalten wird.
- Maßnahmen sind mit dem Ziel zu planen, Technik, Arbeitsorganisation, sonstige Arbeitsbedingungen, soziale Beziehungen und den Einfluss der Umwelt auf den Arbeitsplatz sachgerecht zu verknüpfen.
- Gefahren sind an ihrer Quelle zu bekämpfen.
- Individuelle Schutzmaßnahmen sind nachrangig zu anderen Maßnahmen.

Grundsätze der Maßnahmenentwicklung einhalten!

Die Maßnahmenentwicklung und -umsetzung ist die zentrale Phase und letztendliches Ziel der Gefährdungsbeurteilung. Durch sie werden der Gesamterfolg und der Nutzen der Gefährdungsbeurteilung definiert. Um erfolgreich im 4. Arbeitsschritt zu sein, hat sich eine Unterscheidung in leicht und zeitnah zu realisierende Maßnahmen oder eher längerfristige Aufgaben bewährt. Ebenfalls bewährt hat sich die Einbindung der Beschäftigten und der Führungskräfte in die Maßnahmenentwicklung und in die Priorisierung.

Leitfragen für die Setzung von Schwerpunkten bei der Maßnahmenentwicklung:

- Von welchen Belastungsfaktoren gehen die größten Gefährdungen aus? Von welchen Risiken sind die meisten Beschäftigten betroffen?
- Welche Problemlagen können schnell und günstig behoben werden („Quick Wins“)?
- Wie viele und welche Problemschwerpunkte können realistisch bearbeitet werden? Können erkannte Problemlagen ggfs. nachrangig bearbeitet werden?

Um die Maßnahmenentwicklung (Arbeitsschritt 4) von Beginn an mit der Wirkungskontrolle (Arbeitsschritt 5) zu verknüpfen, sollte zu jeder Maßnahme ein konkretes und überprüfbares Schutzziel formuliert werden (siehe Abb. 5). Sind Fachleute einbezogen in die Gefährdungsbeurteilung, so unterstützen sie auch bei der Formulierung der Schutzziele.

Ermittelte psychische Belastung	Mögliche Maßnahme	Überprüfbares Schutzziel was dadurch erreicht werden soll
Häufige Störungen, Unterbrechungen	• Begrenzung von telefonischen Sprechzeiten oder Besuchszeiten	Begrenzung störungsreicher Arbeitszeiten auf max. 4 St./tägl.
	• Einführung von Headsets und Raumteilern	Reduzierung der Lärmpegels im Büro um x Dezibel
	• Regelung zu Telefondienst und telefonlose Arbeitsplätze einführen	Alle MA haben und nutzen die Möglichkeit zur störungsfreien Arbeit.

Abbildung 5: Beispiele zur Formulierung überprüfbarer Schutzziele

➤ Zu jeder Maßnahme ein überprüfbares konkretes Schutzziel formulieren!

Wie das gesamte Vorgehen zur Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen in der Gefährdungsbeurteilung aussieht, zeigt Abb. 6 exemplarisch.

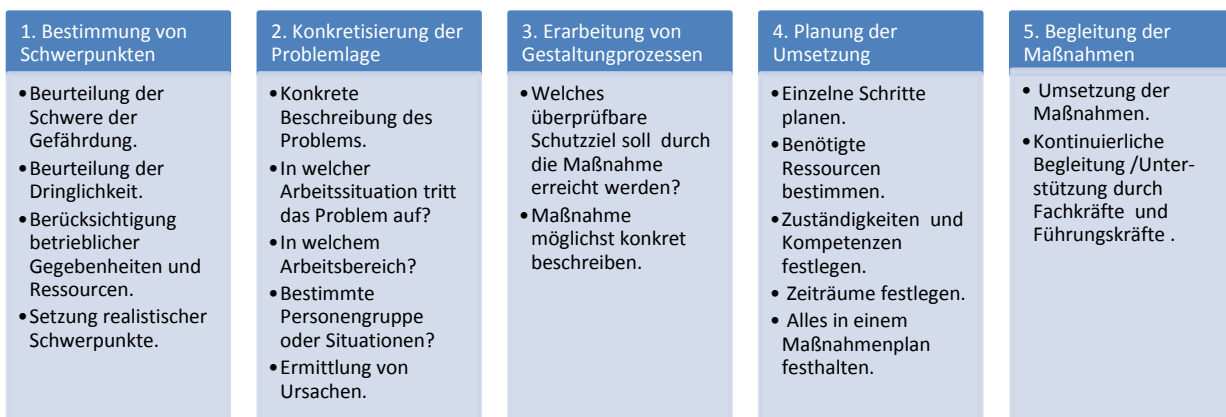


Abbildung 6: Vorgehen zur Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen

5.5. Wirksamkeitskontrolle

Die Überprüfung, ob durchgeführte Maßnahmen auch tatsächlich die gewünschte Veränderung erzielen, gehört zwingend zur Gefährdungsbeurteilung dazu. Nach § 3 ArbSchG hat der Arbeitgeber in angemessener Zeit die festgelegten Maßnahmen auf ihre Wirksamkeit hin zu überprüfen. Durch die Wirksamkeitskontrolle wird festgestellt, ob nach Durchführung der Maßnahmen eine Verbesserung des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten eingetreten ist und die Schutzziele erreicht wurden.

Zur Wirksamkeitskontrolle von Maßnahmen existieren verschiedene Varianten der Durchführung, die nachfolgend beschrieben werden.

Variante 1: Kurzbefragung von Beschäftigten und Führungskräften

Hier wird ermittelt, ob die geplanten Maßnahmen wirklich umgesetzt wurden und ob eine Besserung der Belastungssituation eingetreten ist. Diese Variante kann mündlich, telefonisch oder schriftlich in Form von Kurzfragebögen durchgeführt werden. Stichprobenhafte Durchführungen sind möglich.

Variante 2: Punktabfrage in Workshops oder Dienstbesprechungen

Auch bei dieser Variante steht im Fokus, ob sich die Belastungssituation durch die Maßnahmen verbessert hat. Die Bewertung kann im Rahmen einer Gruppendiskussion, in einer regulären Dienstbesprechung oder in einem eigenständigen Workshop mit den Beschäftigten und Führungskräften der betroffenen Bereiche/Tätigkeiten durchgeführt werden. Die Bewertung erfolgt durch die Vergabe von Punkten (siehe Abb. 7).

Variante 3: Vorher-Nachher-Beurteilung (mit gleichem Instrument)

Bei dieser Variante der Wirksamkeitskontrolle wird eine erneute Ermittlung psychischer Belastung mit dem gleichen Instrument vorgenommen, z.B. der Prüfliste. Eine Bewertung der Wirksamkeit der Maßnahmen findet dann auf Grundlage der Differenzwerte statt.

Kritische Arbeitsaspekte	deutlich verschlechtert	etwas verschlechtert	gleich geblieben	etwas verbessert	deutlich verbessert
lückenhafte Informationen zu wichtigen Arbeitsinhalten		•	•••	•••••	••
häufige Störungen/Unterbrechungen		•••	•••••	•••	
fehlende Unterstützung durch Führung		•	•••	•••••	•••

Abbildung 7: Beispiel einer Punktabfrage zur Wirksamkeitskontrolle

Empfehlungen zur Organisation und Durchführung der Wirksamkeitskontrolle:

- Der **Zeitpunkt** der Wirksamkeitskontrolle ist so festzulegen, dass die beschlossenen Maßnahmen vollständig umgesetzt sind und eine Wirkung erzielt haben können.
- Die **Durchführenden** sollten fachlich und persönlich für die Aufgabe geeignet und in dieser Rolle respektiert sein. Wenn möglich erfolgt die Wirksamkeitskontrolle unter Beteiligung jener, die bereits an der Entwicklung und Umsetzung der Maßnahmen beteiligt waren.
- **Erfolg oder Misserfolg** einer Maßnahme, beides kann sich als Ergebnis der Wirksamkeitskontrolle zeigen. Erfolge lassen sich leicht kommunizieren. Im Umgang mit Misserfolgen kann nur eine ehrliche und faire Ursachenermittlung einen gemeinsamen Lernprozess in Gang setzen, der dann letztendlich zu verbesserten Lösungsansätzen führt.

5.6. Dokumentation

Die Dokumentation dient dem Nachweis der Erfüllung der gesetzlichen Pflichten nach § 5 ArbSchG gegenüber den Aufsichtsbehörden. Darüber hinaus ist sie auch ein Instrument zur Prozessorganisation und dient dem Vergleich mit Ergebnissen anderer Gefährdungsbeurteilungen. Nach § 6 ArbSchG erfordert die Dokumentation keine bestimmte Art von Unterlagen. Papierform oder elektronisch gespeicherte Datei, beides ist möglich.

Folgende Inhalte muss die Dokumentation enthalten:

1. Zeitpunkt und Personen, die an der Beurteilung beteiligt waren.
2. Auflistung der festgestellten Gefährdungen und die Beschreibung der erkannten Gefahrenquellen bzw. Ursachen.
3. Die Einschätzung des Risikos und der Dringlichkeit des Handlungsbedarfs.
4. Die Festlegung konkreter Maßnahmen und Schutzziele.
5. Termine und Verantwortliche.
6. Das Ergebnis der Wirksamkeitsüberprüfung.
7. Das Datum der Erstellung/Aktualisierung.

Ein Beispiel einer Dokumentation finden Sie im Anhang (Kapitel 8.4).

5.7. Aktualisierung / Fortschreibung

Das Arbeitsschutzgesetz enthält keine Fristen, innerhalb derer eine Gefährdungsbeurteilung wiederholt werden muss. Es stellt lediglich klar, dass eine Gefährdungsbeurteilung Aktualität aufweisen muss. Für die Praxis bedeutet das: Wenn sich Arbeitsabläufe oder -bedingungen stark verändern oder neue Gefahren auftreten, ist eine Aktualisierung erforderlich. Sind die Faktoren bekannt, die sich verändert haben, so ist eine Beschränkung auf diese Faktoren bei einer erneuten Erhebung möglich und sinnvoll.

Gründe, die eine Aktualisierung der Gefährdungsbeurteilung notwendig machen, können zum Beispiel sein:

- Veränderungen der Arbeitsbedingungen und der damit verbundenen psychischen Belastung durch Reorganisation von Tätigkeiten und Arbeitsabläufen, Anschaffung neuer Technologien oder Veränderungen des Arbeitsumfeldes,
- Unfälle, Erkrankungen oder gesundheitliche Beeinträchtigungen, die aufgrund ihrer Art oder Menge auf Gefährdungen durch psychische Belastung bei der Arbeit hindeuten,
- Neue Arbeitsschutzvorschriften oder neue arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse.

Ansonsten ist zu empfehlen, spätestens alle zwei Jahre routinemäßig zu prüfen, ob die vorliegende Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen noch aktuell ist⁵.

⁵ Prüfung auf Aktualität bedeutet in diesem Zusammenhang nicht automatisch, dass die komplette Gefährdungsbeurteilung wiederholt werden muss. Vielmehr soll geprüft werden, ob sich Veränderungen in den Rahmenbedingungen ergeben haben. Erst diese wären Anlass für eine erneute Durchführung der Gefährdungsbeurteilung. Davon unabhängig ist gemäß den Festlegungen in der DGUV Vorschrift 2 eine erneute Durchführung der Gefährdungsbeurteilung nach einem Zeitraum von 3 Jahren angezeigt.

6. Empfohlene Instrumente zur Ermittlung psychischer Belastung

Für Dienststellen des bremischen öffentlichen Dienstes haben das Kompetenzzentrum Gesundheitsmanagement im Referat 33 bei der Senatorin für Finanzen und die Fachdienste für Arbeitsschutz bei der Performa Nord eine Vorauswahl geeigneter Instrumente aus der großen Anzahl der vorhandenen Instrumente getroffen. Die in diesem Kapitel empfohlenen Instrumente passen inhaltlich zu den Tätigkeiten und Rahmenbedingungen im öffentlichen Dienst, erfüllen notwendige Qualitätskriterien, sind mit begrenztem Aufwand und ohne Lizenzgebühren nutzbar und werden von den Fachdiensten für Arbeitsschutz bzw. dem Kompetenzzentrum Gesundheitsmanagement unterstützt. Wenn Sie eines der hier beschriebenen Instrumente nutzen, sind Sie auf jeden Fall auf der sicheren Seite⁶.

6.1. Die „Prüfliste Psychische Belastung“

Die „Prüfliste Psychische Belastung“ ist ein sogenanntes **orientierendes Verfahren** zur Analyse der psychischen Belastung am Arbeitsplatz. „Orientierend“ heißt, es werden nur einige wenige Fragen gestellt, die schnell und einfach beantwortet werden können (siehe Abb. 8). Die gelieferten Ergebnisse bieten eine schnelle Orientierung, ob psychische Belastung am Arbeitsplatz relevant ist und welche Faktoren es sind, die die Gesundheit negativ beeinflussen können. Das Verfahren funktioniert dabei wie ein Sieb mit relativ groben Maschen, detaillierte Ergebnisse kann die „Prüfliste Psychische Belastung“ nicht liefern. Die „Prüfliste Psychische Belastung“ ist ein von der Unfallkasse des Bundes entwickeltes und wissenschaftlich geprüfetes Verfahren. Sie wird bereits in vielen Einrichtungen des öffentlichen Dienstes beim Bund, den Ländern und in Stadtverwaltungen eingesetzt.

1.	Arbeitstätigkeit	Eher Ja	Eher Nein
1.1	Wird die auszuführende Arbeit von Ihnen selbst vorbereitet, organisiert und geprüft?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.2	Ist Ihre Tätigkeit abwechslungsreich?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.3	Haben Sie die Möglichkeit, eine wechselnde Körperhaltung einzunehmen und / oder ausreichende Bewegung am Arbeitsplatz?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.4	Erhalten Sie ausreichende Informationen zum eigenen Arbeitsbereich?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Abbildung 8: Auszug aus der "Prüfliste Psychische Belastung"

Kurzbeschreibung des Instruments:

Die Prüfliste liegt als schriftlicher Kurzfragebogen vor. Er wird in Papierform an die Beschäftigten ausgegeben. Anhand von 19 Fragen zu den Kategorien Arbeitstätigkeit, Arbeitsorganisation und Soziales, die mit „eher ja“ oder „eher nein“ beantwortet werden wird ermittelt, wie viele der Beschäftigten die erfragten Gefährdungen bei ihrer Arbeit als gegeben sehen. Ein einfaches Auswertungsdiagramm im Ampelschema (Grün und Rot) zeigt das Ergebnis (siehe Abb. 9).

Wie wird mit dem Ergebnis gearbeitet:

Nach den Empfehlungen der Entwickler der Prüfliste ist Handlungsbedarf dann anzunehmen, wenn mehr als 50% der Befragten einen Belastungsfaktor bejahen. In Abhängigkeit von den Gegebenheiten vor Ort kann im Steuerungsgremium aber vorab auch beschlossen werden, die Schwelle für den Handlungsbedarf höher oder niedriger anzusetzen. Liegt alles im „grünen Bereich“ endet die Gefährdungsbeurtei-

⁶ In begründeten Einzelfällen kann aufgrund dienststellenspezifischer Besonderheiten ggf. auch die Nutzung von anderen Instrumenten unterstützt werden.

lung vorerst. Wenn ein oder mehrere Faktoren im „roten Bereich“ sind, dann werden zur Beurteilung und Ableitung von Maßnahmen ggf. weitere Schritte nötig (z.B. ein Workshop-Verfahren wie die Arbeitssituationsanalyse. Siehe dazu Kapitel 6.2).

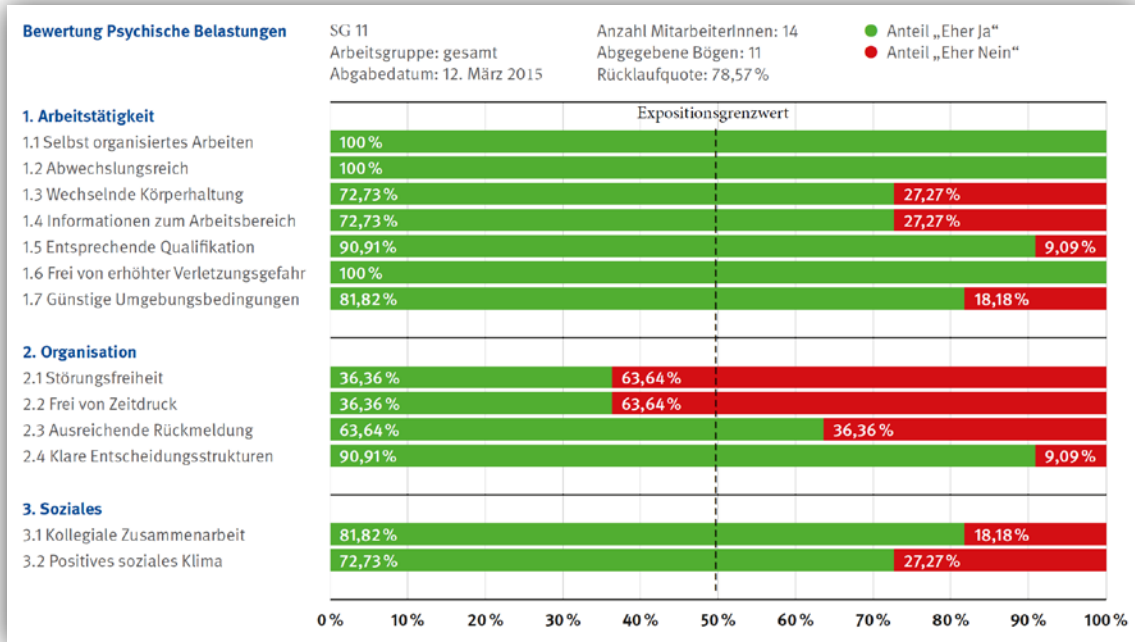


Abbildung 9: Beispielhafte Darstellung der Ergebnisse mit der Prüfliste Psychische Belastung

Vorteile und Eignung des Instruments

Als „orientierendes Verfahren“ ist die Prüfliste ein kostenfreies, einfaches und wenig aufwendiges Verfahren zur „Grob-Messung“, dass in seiner Übersichtlichkeit gut vermittelbar ist. Es kann in Dienststellen jeder Größe erfolgreich zum Einsatz gebracht werden, wenn Untersuchungsgruppen mit vergleichbaren Arbeitsbedingungen zusammengestellt werden. Eine einzige Auswertung für den Gesamtbetrieb ist in der Regel nicht zulässig. Die vertiefende Weiterarbeit mit einem Workshop-Verfahren muss eingeplant werden.

Unterstützung beim Einsatz des Instruments

Die Fachdienste für Arbeitsschutz beraten und unterstützen bremische Dienststellen beim Einsatz der Prüfliste. Auch die Auswertung und Präsentation der Ergebnisse kann in kleineren Dienststellen im Rahmen ihrer Möglichkeiten durch die Fachdienste übernommen werden.

6.2. Das Workshop-Verfahren „Arbeitssituationsanalyse“ (ASiA)

Die Arbeitssituationsanalyse (ASiA) ist ein von Prof. Nieder an der Bundeswehrhochschule in Hamburg entwickeltes teilstandardisiertes Workshop-Verfahren zur Erhebung der betrieblichen Belastungssituation aus Sicht der Beschäftigten selbst. Es hat sich in über 20 Jahren betrieblicher Praxis bewährt, sowohl im Rahmen der Ist-Analyse im Gesundheitsmanagement als auch im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen. Die ASiA basiert auf der Annahme, dass die Beschäftigten selber als Experten ihrer eigenen Arbeitssituation am besten Auskunft geben können über belastende und fördernde Aspekte ihrer Arbeit.

Kurzbeschreibung des Instruments

Im Rahmen eines ca. dreistündigen, extern moderierten Workshops wird die Arbeitssituation eines abgegrenzten Bereichs (Sachgebiet oder Referat mit vergleichbaren Arbeitsbedingungen) mit den Beschäftigten einer Hierarchiestufe untersucht. Die Teilnahme an den Workshops ist grundsätzlich freiwillig. Nach Möglichkeit nehmen alle Beschäftigten des ausgewählten Untersuchungsbereichs an dem ASiA-Workshop teil. Gruppengrößen von 10-15 Teilnehmenden sind ideal, je nach Gegebenheiten sind auch 6-20 Teilnehmende möglich.

Die Arbeitssituationsanalyse wird nach einem vorgegebenen Ablauf durchgeführt:

1. Die Dringlichkeit von Veränderungen der Arbeitssituation wird bewertet.
2. Merkmalsbereiche der Arbeit mit hoher Belastung werden identifiziert.
3. Die wichtigsten Belastungen werden konkret beschrieben.
4. Die wichtigsten Verbesserungsvorschläge werden formuliert.
5. Unterstützende Aspekte der Arbeit (Ressourcen) werden zusammengetragen.

Die Ergebnisse werden in einem mit den Teilnehmenden abgestimmten Protokoll festgehalten.

Wie wird mit dem Ergebnis gearbeitet

Die Moderatorin bzw. der Moderator besprechen das Protokoll zuerst mit den zuständigen Führungskräften und dann mit dem Steuerungsgremium. Die von den Beschäftigten festgestellte psychische Belastung und die dazu gehörigen Verbesserungsvorschläge sind Ausgangspunkt für die Beurteilung des Handlungsbedarfs im Steuerungsgremium und für die Entwicklung von Maßnahmen.

Vorteile und Eignung des Instruments

Die ASiA ist ein bewährtes, kompaktes Workshop-Verfahren, das im Rahmen eines überschaubaren Zeiteinsatzes neben einer aussagefähigen qualitativen Analyse der Belastungs- und Ressourcensituation auch zu erfahrungsgemäß sehr brauchbaren Verbesserungsvorschlägen führt. Als Workshop-Verfahren stellt es die von den Unfallversicherungsträgern empfohlene Beteiligung der Beschäftigten an der Analyse und an der Maßnahmenentwicklung sicher, wodurch sich die Akzeptanz der beschlossenen Aktivitäten steigern lässt. Es eignet sich vor allem für kleinere Dienststellen bzw. Betriebe oder für Teilanalysen in abgegrenzten Untersuchungsbereichen einer Dienststelle oder eines Betriebes. Das Verfahren kann gut in Kombination mit eher quantitativen Verfahren wie Checklisten oder Kurzbefragungen durchgeführt werden (z.B. Prüfliste Psychische Belastungen).

Unterstützung beim Einsatz des Instruments

Die Fachdienste für Arbeitsschutz und das Kompetenzzentrum Gesundheitsmanagement begleiten bremische Dienststellen im Rahmen ihrer Möglichkeiten bei der Durchführung der ASiA. Dies beinhaltet die Beratung zur Prozessgestaltung, die Durchführung der Moderation und die Besprechung der Ergebnisse. Unter Umständen kann auch die Beauftragung von Moderatorinnen bzw. Moderatoren außerhalb des bremischen öffentlichen Dienstes sinnvoll sein.

6.3. Die Beschäftigtenbefragung „GiBÖD“

Die „GiBÖD“-Befragung ist ein sogenanntes **Screening-Verfahren** zur Analyse der psychischen Belastung am Arbeitsplatz. Im Gegensatz zur orientierenden Analyse (siehe 6.1, Prüfliste) sind Screening-Verfahren in der Messung genauer, aber auch entsprechend aufwendiger. So werden nicht nur deutlich mehr Fragen gestellt, sondern auch die Antwortmöglichkeiten sind differenzierter. „GiBÖD“ (Gesundheit im Bremischen öffentlichen Dienst) ist eine auf den Bedarf im bremischen öffentlichen Dienst zugeschnittene online-Befragung. Der Fragebogen basiert weitestgehend auf der von der Unfallkasse des Bundes entwickelten „KoGA“-Befragung⁷, die für den Einsatz in öffentlichen Verwaltungen konzipiert wurde. Sie erfüllt die wissenschaftlichen Qualitätsanforderungen, die an Befragungen zu stellen sind. Die Nutzung des Fragebogens ist an einen strukturierten Beratungs- und Begleitungsprozess durch das Kompetenzzentrum Gesundheitsmanagement gekoppelt. Die „GiBÖD“ Befragung wurde in Abstimmung mit dem Gesamtpersonalrat vorab getestet. Das Verfahren ist mit der Landesbeauftragten für Datenschutz und Informationsfreiheit des Landes Bremen sowie mit dem Gesamtpersonalrat abgestimmt. Die Anonymität der Befragung und die Wahrung der Persönlichkeitsrechte von Befragten werden ausnahmslos gewährleistet.



Kurzbeschreibung des Instruments

Der Fragebogen besteht aus 88 geschlossenen Fragestellungen, die größtenteils auf einer 5er-Skala zwischen „trifft völlig zu“ und „trifft überhaupt nicht zu“ beantwortet werden. Die Befragung wird elektronisch als online-Befragung durchgeführt. Die Beantwortungsdauer beträgt durchschnittlich 20 Minuten. Folgende Themenbereiche werden erfasst:

- Selbsteinschätzung zur eigenen Gesundheit und Arbeitsfähigkeit
- Kompetenz (Kompetenzentwicklung, Selbstwirksamkeit)
- Meinungen über die Dienststelle (Fürsorge, Betriebskultur, Identifikation)
- Arbeitsorganisation (Handlungsspielraum, Vielfalt, Beteiligung, Information)
- Arbeitsumgebung (Umweltbelastungen, Ergonomie)
- Arbeitsmittel (Zustand der Arbeitsmittel)
- Arbeitsaufgabe (Beanspruchung, Qualifikationspotential, Über-/ Unterforderung)
- Betriebsklima (Unterstützung, Konfliktbewältigung, Klima)
- Führung (Rückmeldung, Anerkennung, Unterstützung)
- Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben
- Arbeitszufriedenheit Gesamt
- Verbesserungsvorschläge

⁷ Die KoGA Befragung wurde von der Unfallkasse des Bundes für den Einsatz in Bundesbehörden entwickelt. Sie basiert auf standardisierten Befragungen wie SALSA, COPSOQ, MIAS etc. Die Güte des KoGA-Fragebogens wurde durch das IAG Dresden wissenschaftlich überprüft. Der Fragebogen GiBÖD ist eine leicht gekürzte Version des KoGA. Er wurde nur um wenige Fragestellungen aus dem WAI und aus einer Befragung des Robert-Koch-Instituts ergänzt.

Arbeitsaufgabe

Überforderung durch Arbeitsaufgaben

	Bitte kreuzen Sie die zutreffende Stufe an				
	Trifft überhaupt nicht zu	Trifft eher nicht zu	Teils - teils	Trifft eher zu	Trifft völlig zu
63.) Man hat genug Zeit, diese Arbeit zu erledigen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
64.) Man muss Dinge tun, für die man eigentlich zu wenig ausgebildet und vorbereitet ist	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
65.) Es kommt schon vor, dass einem die Arbeit zu schwierig ist	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
66.) Bei dieser Arbeit gibt es Sachen, die zu kompliziert sind	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
67.) Es passiert so viel auf einmal, dass man es kaum bewältigen kann	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Unterbrechungen bei der Arbeit

	Bitte kreuzen Sie die zutreffende Stufe an				
	Trifft überhaupt nicht zu	Trifft eher nicht zu	Teils - teils	Trifft eher zu	Trifft völlig zu
68.) Meine Arbeitsaufgaben kann ich störungsfrei bearbeiten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Abbildung 10: Fragenbeispiel aus GiBÖD-Befragung

Wie wird mit dem Ergebnis umgegangen

Der Bericht zur GiBÖD-Befragung enthält Vergleichsdaten, durch die eine Beurteilung der Ergebnisse erleichtert wird. Im Vorfeld der Befragung verständigt sich die Steuergruppe anhand der Vergleichsdaten darauf, bei welchen Abweichungen in der Befragung ein Handlungsbedarf als gegeben angesehen wird. Zur Ableitung von Maßnahmen sind dann in der Regel weitere Zwischenschritte einzuplanen.

Vorteile und Eignung des Instruments

Als sogenanntes „Screening Verfahren“ bietet die GiBÖD-Befragung einen differenzierteren Erkenntnisgewinn als „orientierende Verfahren“ das leisten können. Die Befragung bietet insbesondere für mittlere und größere Dienststellen die Möglichkeit einer breitflächigen ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilung. Das MiP-basierte Befragungstool ermöglicht eine komfortable und zeitsparende elektronische Durchführung. Für die Auswertung der Daten und für die Berichterstellung entstehen Kosten, die aber unterhalb üblicher Marktpreise für Befragungen liegen. Durch die Anforderungen an die Projektsteuerung und -durchführung entsteht für die Dienststelle ein nicht unerheblicher Aufwand.

Unterstützung beim Einsatz des Instruments

Die Befragung kann ausschließlich im Rahmen eines strukturierten Beratungs- und Begleitprozesses durch das Kompetenzzentrum Gesundheitsmanagement genutzt werden.

6.4. Voraussetzungen für den erfolgreichen Einsatz der Instrumente

Folgende Voraussetzungen sollten geschaffen werden, damit eine Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung mit einem der beschriebenen drei Instrumente erfolgreich durchgeführt werden kann:

- Die Interessenvertretungsorgane (Personalrat, Frauenbeauftragte, Schwerbehindertervertretung) sind bei allen Schritten der Planung, Umsetzung und Bewertung beteiligt.
- Alle Verantwortlichen sind vor dem Beginn ausreichend zu Inhalt, Ziel und Ablauf der Gefährdungsbeurteilung informiert.
- Die Zustimmung und Unterstützung durch Dienststellenleitung und Interessenvertretung ist gegeben.
- Der Prozess wird in einem Steuergremium BGM/ASA begleitet.
- Fachstellen werden zur Beratung und Unterstützung eingebunden.
- Eine Person („Kümmerer“) oder einer Projektgruppe, die für die Steuerung und Überwachung des Gesamtprozesses zuständig ist und diesen vorantreibt, wird benannt.
- Dienststellenleitung und Interessenvertretung haben sich vor der Durchführung der Analyse darüber verständigt, welche Bewertungskriterien für die Einleitung von Maßnahmen gelten sollen und auf welche Weise Maßnahmen entwickelt und beschlossen werden.
- Führungskräfte und Beschäftigte werden rechtzeitig und intensiv zum Ablauf und zum Ziel der Gefährdungsbeurteilung informiert.
- Die Planung aller Schritte der Gefährdungsbeurteilung wird in einem Prozessablaufplan festgehalten.
- Workshop-Verfahren werden durch eine externe und erfahrene Moderation begleitet.
- Die Prozessschritte und die erzielten Ergebnisse werden dokumentiert.

7. Zusammenfassung

Die Arbeitsschutzgesetzgebung hat die systematische Verbesserung der Arbeitsbedingungen im Sinne der menschengerechten Gestaltung der Arbeit zum Ziel. Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung leistet einen wichtigen Beitrag dazu. Sie ist eine Aufgabe, der sich alle Dienststellen und Betrieben stellen müssen.

Für die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen gibt es keine gesetzlichen Vorgaben, **wie** sie durchzuführen ist, sondern nur, **dass** sie durchzuführen ist. Dies ist im betrieblichen Alltag Herausforderung und Chance zugleich. Grundsätzlich gilt für die Beurteilung psychischer Belastungen vieles, was auch für andere Gefährdungsfaktoren gilt. Die Handlungshilfe zeigt auf, dass die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen in die bestehenden Strukturen des Arbeitsschutzes und des Gesundheitsmanagements eingebunden werden kann.

Unabhängig von der Wahl der Instrumente handelt es sich bei der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung immer um einen strukturierten Prozess, und die Vorbereitung ist – wie bei anderen Prozessen auch – das A und O. Deshalb hat die Handlungshilfe einen Schwerpunkt auf diese wichtige Vorbereitungsphase gelegt. Die in Kapitel 6.4 genannten Erfolgsfaktoren sichern den Erfolg der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung und die Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben.

Aus bereits erfolgreich durchgeführten Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastung wissen wir, dass sie sich positiv auf die Arbeit auswirkt. Sie fördert und verbessert die innerbetriebliche Kommunikation, erhöht die Mitarbeiterzufriedenheit und stärkt somit die Dienststelle/den Betrieb als Ganzes.

Wir würden uns freuen, wenn diese Handlungshilfe dazu beiträgt, Ihnen den Start bei der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung zu erleichtern und Ihnen Anregungen und Orientierung zur Entwicklung einer geeigneten Vorgehensweise in der eigenen Dienststelle gibt.

Weitergehende Beratung und Unterstützung zur Planung und Durchführung erhalten Sie bei den für Ihre Dienststelle/Ihren Betrieb zuständigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Fachdienste für Arbeitsschutz oder beim Kompetenzzentrum Gesundheitsmanagement.

Fachdienste für Arbeitsschutz:

Freie Hansestadt Bremen
Performa Nord – Eigenbetrieb des Landes Bremen
Geschäftsbereich F – Fachdienste für Arbeitsschutz
Bahnhofstr. 35
28195 Bremen

Referat F 1 Arbeitsmedizinischer
Dienst
Dr. Jan Neumann
-Leitender Arzt-
Tel. (0421) 361-10497
jan.kristian.neumann@arbeitsschutz.bremen.de

Referat F 2 Sicherheitstechnik und
Arbeitsumfeldgestaltung
Reinhard Gronau
-Leitender Sicherheitsingenieur-
Tel. (0421) 361-4145
reinhard.gronau@arbeitsschutz.bremen.de

Kompetenzzentrum Gesundheitsmanagement:

Freie Hansestadt Bremen
Senatorin für Finanzen
Referat 33 - Personalentwicklung, Gesundheitsmanagement, Stellenausschreibungen und
Personalvermittlung, Nachwuchskräfte, Zuständige Stelle -
Doventorscontrescarpe 172 C
28195 Bremen

Susanne Pape
Tel. (0421) 361-59990
susanne.pape@finanzen.bremen.de

Michael Gröne
Tel. (0421) 361-59991
michael.groene@finanzen.bremen.de

8. Anhang

8.1. Weiterführende Literatur

Wer sich eingehender, als es in dieser Handlungshilfe möglich ist, mit der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen beschäftigen möchte, seien die folgenden Veröffentlichungen empfohlen:

Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung. Erfahrungen und Empfehlungen

Das Fachbuch zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung. Herausgegeben von der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA). 2013 erschienen im Erich Schmidt Verlag, Berlin.

Gemeinsame Erklärung Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt

Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales, die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände und der Deutsche Gewerkschaftsbund haben in 2013 eine gemeinsame Erklärung zum Thema psychische Gesundheit in der Arbeitswelt abgegeben. Die Erklärung kann unter www.bmas.de heruntergeladen werden.

Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen - Tipps zum Einstieg.

IAG Report 1/2013

Die Broschüre des Spitzenverbandes der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV) kann bestellt oder heruntergeladen werden über die Internetseite der DGUV www.dguv.de.

Psychische Belastung und Beanspruchung im Berufsleben. Erkennen – Gestalten

Broschüre der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA). 5. Auflage, 2010. ISBN 978-3-88261-539-5. Die Broschüre kann heruntergeladen werden über die Internetseite: www.baua.de

Arbeitsschutz in der Praxis: Empfehlungen zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

Herausgegeben von der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie, Arbeitsprogramm Psyche, c/o Bundesministerium für Arbeit und Soziales. Die Broschüre kann heruntergeladen werden über die Internetseite: www.gda-portal.de

Was stresst? Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung – eine Handlungshilfe

Broschüre der Unfallkasse des Bundes zur Gefährdungsbeurteilung mit Hilfe der Prüfliste Psychische Belastung. 1. Auflage, 2014. Die Broschüre kann heruntergeladen werden über die Internetseite www.uk-bund.de

Internetseiten zum Thema:

www.gda-psyche.de

Internetportal der Träger der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutz Strategie (GDA) zu psychischen Belastungen bei der Arbeit!

www.gefaehrungsbeurteilung.de

Internetportal der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) zur Gefährdungsbeurteilung insgesamt.

8.2. Liste psychischer Belastungsfaktoren der Arbeit und ihre möglichen kritischen Ausprägungen

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 Vorabbetrachtung ergeben, dass in dem konkret zu betrachtenden Bereich nur ein Teil der hier beschriebenen Belastungsfaktoren bedeutsam ist und entsprechend berücksichtigt werden muss.

Belastungsfaktoren im Merkmalsbereich: 1. Arbeitsinhalt/Arbeitsaufgabe	Mögliche kritische Ausprägung
1.1 Vollständigkeit der Aufgabe	Tätigkeit enthält: <ul style="list-style-type: none"> • nur vorbereitende oder • nur ausführende oder • nur kontrollierende Handlungen
1.2 Handlungsspielraum	Der/die Beschäftigte hat keinen Einfluss auf <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsinhalt • Arbeitspensum • Arbeitsmethoden / -verfahren • Reihenfolge der Tätigkeiten
1.3 Variabilität (Abwechslungsreichtum)	Einseitige Anforderungen: <ul style="list-style-type: none"> • wenige, ähnliche Arbeitsgegenstände und -mittel • häufige Wiederholungen gleichartiger Handlungen in kurzen Takten
1.4 Information/ Informationsangebot	<ul style="list-style-type: none"> • 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)

Belastungsfaktoren im Merkmalsbereich:	
2. 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 Arbeitsplatz • keine oder geringe Möglichkeit der Unterstützung durch Vorgesetzte oder Kollegen • keine klar definierten Verantwortungsbereiche
Belastungsfaktoren im Merkmalsbereich:	Mögliche kritische Ausprägung
3. 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
Belastungsfaktoren im Merkmalsbereich:	Mögliche kritische Ausprägung
4. Arbeitsumgebung	Mögliche kritische Ausprägung
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 o. ungeeignetes Werkzeug bzw. Arbeitsmittel • ungünstige Bedienung oder Einrichtung von Maschinen • unzureichende Softwaregestaltung
Belastungsfaktoren im Merkmalsbereich:	Mögliche kritische Ausprägung
5. Neue Arbeitsformen	Mögliche kritische Ausprägung
	<ul style="list-style-type: none"> • räumliche Mobilität • atypische Arbeitsverhältnisse • reduzierte Abgrenzung zwischen Arbeit und Privatleben

8.3. Muster-Prozessablauf einer Gefährdungsbeurteilung

Hier: Prozessablauf bei Nutzung der Prüfliste Psychische Belastung

	Was?	Verantwortlich? (V) Beteiligte? (B)	Wann?
1	Vorgespräch mit der Leitung und der Interessenvertretung bzw. mit dem Steuergremium und ausführliche Information zur geplanten Gefährdungsbeurteilung.		
2	Beschluss des Steuergremiums über Untersuchungsbereich, Zeitraum, Vorgehen und Maßnahmenableitung in der geplanten Gefährdungsbeurteilung.		
3	Mitbestimmung des Vorschlags zur Gefährdungsbeurteilung durch den Personalrat.		
4	Bildung einer Projektgruppe/Arbeitsgruppe die das Verfahren organisiert.		
5	Information der Führungskräfte über das geplante Vorgehen.		
6	Information der Beschäftigten über das geplante Vorgehen.		
7	Verteilung des Fragebogens incl. Rücksendumschlag an die Beschäftigten.		
8	Ausfüllen des Fragebogens durch die Beschäftigten. (Rücksendung innerhalb 14 Tagen)		
9	Auswertung der rückgesendeten Fragebögen.		
10	Information der Untersuchungsbereiche über die Ergebnisse.		
11	Präsentation und Diskussion der Ergebnisse im Steuergremium. Feststellung des Handlungsbedarfs. Ggfs. Ende der Gefährdungsbeurteilung mit Dokumentation.		
12	Ggfs. vertiefende Untersuchung (z.B. im Rahmen einer Begehung oder eines Workshops) zur Konkretisierung der Belastung und zur Ableitung von Maßnahmen.		
13	Ggfs. Diskussion der vertiefenden Ergebnisse im Steuergremium und mit verantwortlichen Führungskräften. Beschluss von Maßnahmen.		
14	Durchführung der festgelegten Maßnahmen		
15	Erfolgskontrolle zu den durchgeführten Maßnahmen nach x Monaten		

8.4. Beispiel einer Dokumentation der Gefährdungsbeurteilung

Beispiel einer Dokumentation der Gefährdungsbeurteilung									
Betreuungsbereich: Dienststelle Musteramt									
Verantwortlicher: Hr. Führung									
Arbeitsplatz: Verwaltung / Bürgeranliegen									
Arbeitsinhalt: Bearbeitung von Anträgen									
Datum									
2. Elektrische Gefährdungen									
Gefährdungsgruppe: 2. Elektrische Gefährdungen									
Teilgefährdung: Beschreibung der festgestellten Gefährdung: Zum Teil schadhafte Stecker und Leitungen an Kaffeemaschinen und Wasserkochern im Sozialraum									
Beurteilung des Risikos									
2.1 Gefährdung durch Elektrischer Schlag		Schutzziel	Maßnahmen	Verantwortlich	Umsetzung bis	Umgesetzt am	Wirksamkeitskontrolle am	Beurteilung des Risikos nach der Maßnahme	
		Es werden nur elektrische Geräte mit aktuellem Prüfsiegel benutzt.	Austausch der schadhafte Geräte	Fr. Siegel	10.12.2015				
10. Psychische Belastung									
Gefährdungsgruppe: 10. Psychische Belastung									
Teilgefährdung: Beschreibung der festgestellten Gefährdung: Zuständigkeiten in der Arbeitsgruppe xy sind unklar. Es kommt gehäuft zu Doppelarbeiten. Teilweise auch zu Konflikten untereinander.									
Beurteilung des Risikos									
10..1 Ungenügend gestaltete Arbeitsinhalte/-aufgabe		Schutzziel	Maßnahmen	Verantwortlich	Umsetzung bis	Umgesetzt am	Wirksamkeitskontrolle am	Beurteilung des Risikos nach der Maßnahme	
		Eindeutige Zuordnung der Verantwortlichkeiten.	Klarstellung der Verantwortlichkeiten im GVP. Einführung regelmäßiger Teambesprechungen.	Hr. Klar					
10. Psychische Belastung									
Gefährdungsgruppe: 10. Psychische Belastung									
Teilgefährdung: Beschreibung der festgestellten Gefährdung: Der Arbeitsablauf (Bearbeitung von Akten) wird sehr häufig durch Telefonate unterbrochen. Es gibt quasi keine störungsfreien, bzw. -armen Arbeitszeiten.									
Beurteilung des Risikos									
10.2 Ungenügend gestaltete Arbeitsorganisation		Schutzziel	Maßnahmen	Verantwortlich	Umsetzung bis	Umgesetzt am	Wirksamkeitskontrolle am	Beurteilung des Risikos nach der Maßnahme	
		Begrenzung störungsreicher Arbeitszeiten auf max. 4 Stunden/tgl.	Einführung von Headsets/Raumteilern. Neuregelung telefon. Sprechzeiten	Hr. Ruhe	01.03.2016				