



# Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

Pädagogische Hochschule  
Ludwigsburg - PV 31.03.2022

# Ursula Dangelmayr

- UD Diplom-Psychologin
- UD Beraterin – Trainerin – Coach – rund um das Thema „Gesundheit im Betrieb“ => Schwerpunkt: Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung
- UD Qualifizierte Trainerin für „Gesund führen“ (Do Care!) seit 2015
- UD Zertifizierte Kursleiterin für Stress, Sucht und Entspannung gemäß §20 SGB V
- UD Mediatorin
- UD Business-, Gesundheits- und Online-Coach (Karlsruher Institut)
- UD 15 Jahre Führungskraft im Finanzdienstleistungsbereich mit einer Verantwortung für 600 Mitarbeitende
- UD 10 Jahre Personal- und Organisationsentwicklerin: Trainerin für Konfliktbewältigung, Führung, Kommunikation etc.



[www.ud-gesundheitsmanagement.de](http://www.ud-gesundheitsmanagement.de)

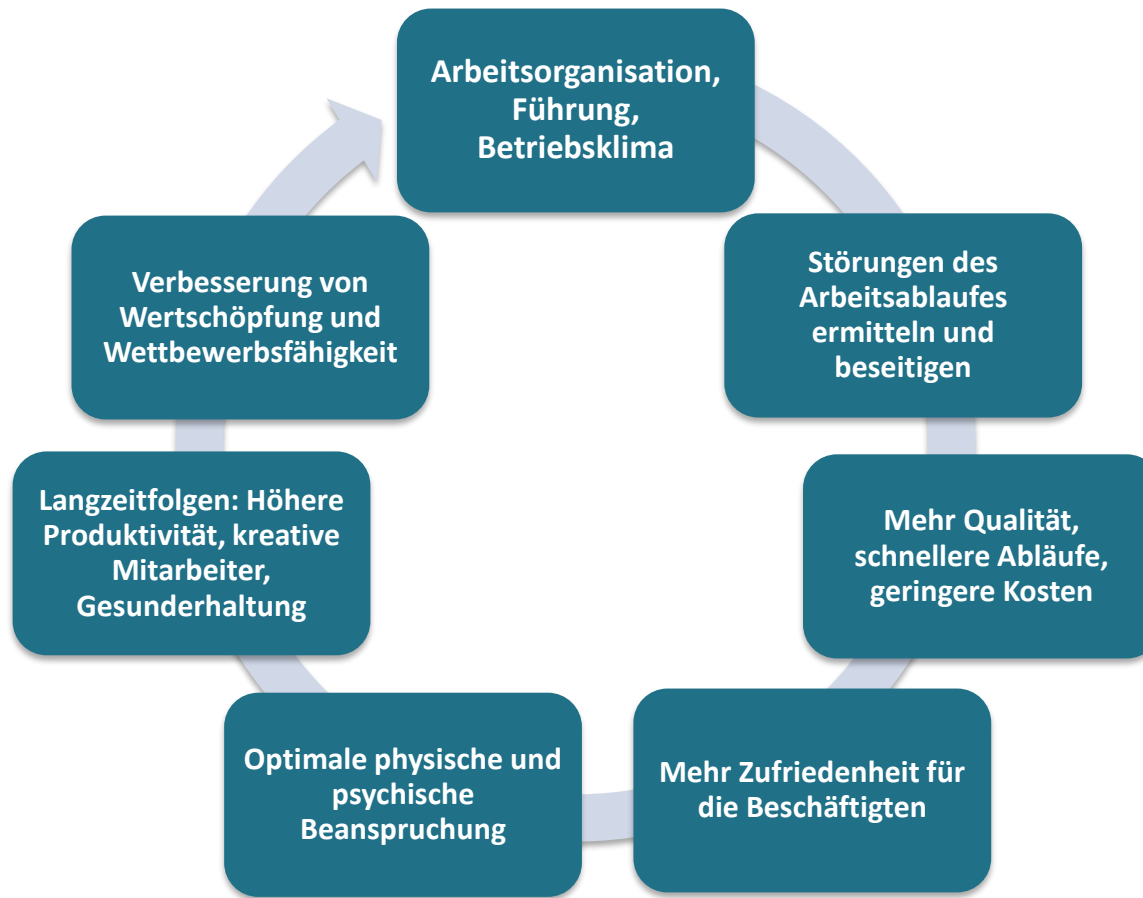
# Gesetzliche Vorgabe und Nutzen

- Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) verpflichtet jeden Arbeitgeber zu einer Gefährdungsbeurteilung. Gilt für alle Betriebe, ab dem ersten Beschäftigten.
- Arbeitgeber muss durch eine Beurteilung der arbeitsbedingten Gefährdungen ermitteln, welche Arbeitsschutzmaßnahmen erforderlich sind. Gefährdungsbeurteilung als wesentliche Grundlage für die Festlegung von Schutzmaßnahmen.
- Verabschiedung der Änderung des ArbSchG vom Bundestag im Juni 2013 => Klarstellung, dass auch psychische Belastungsfaktoren bei der Arbeit im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung zu erfassen sind (§5 ArbSchG, Ziffer 6).

# §5 ArbSchG – Beurteilung der Arbeitsbedingungen

- (1) Der Arbeitgeber hat durch eine Beurteilung der für die Beschäftigten mit ihrer Arbeit verbundenen Gefährdung zu ermitteln, welche Maßnahmen des Arbeitsschutzes erforderlich sind.
- (2) Der Arbeitgeber hat die Beurteilung je nach Art der Tätigkeiten vorzunehmen. Bei gleichartigen Arbeitsbedingungen ist die Beurteilung eines Arbeitsplatzes oder einer Tätigkeit ausreichend.
- (3) Eine Gefährdung kann sich insbesondere ergeben durch
  1. die Gestaltung und die Einrichtung der Arbeitsstätte und des Arbeitsplatzes,
  2. physikalische, chemische und biologische Einwirkungen,
  3. die Gestaltung, die Auswahl und den Einsatz von Arbeitsmitteln, insbesondere von Arbeitsstoffen, Maschinen, Geräten und Anlagen sowie den Umgang damit,
  4. die Gestaltung von Arbeits- und Fertigungsverfahren, Arbeitsabläufen und Arbeitszeit und deren Zusammenwirken,
  5. unzureichende Qualifikation und Unterweisung der Beschäftigten,
  6. **psychische Belastungen bei der Arbeit.**

# Nutzen der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung



Gefährdungs-  
beurteilung

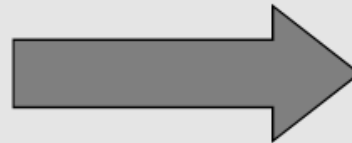


# „Psychische Belastung“ – Definition (DIN EN ISO 10075-1)

... Gesamtheit aller  
*erfassbarer* Einflüsse ...

Merkmale der Tätigkeit,  
einschließlich organisatorischer  
und sozialer Faktoren.

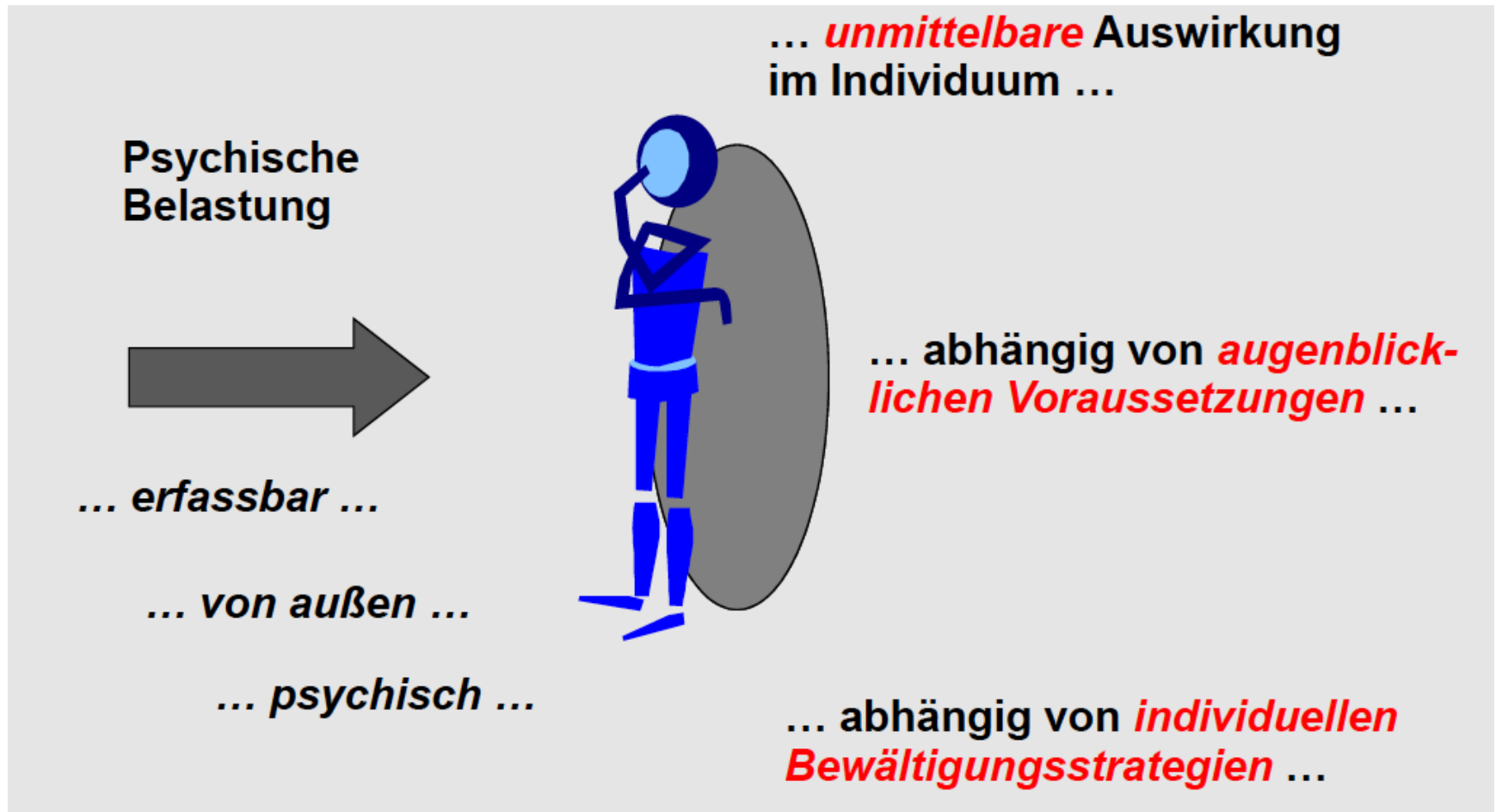
... *von außen* auf den  
Menschen zukommend ...



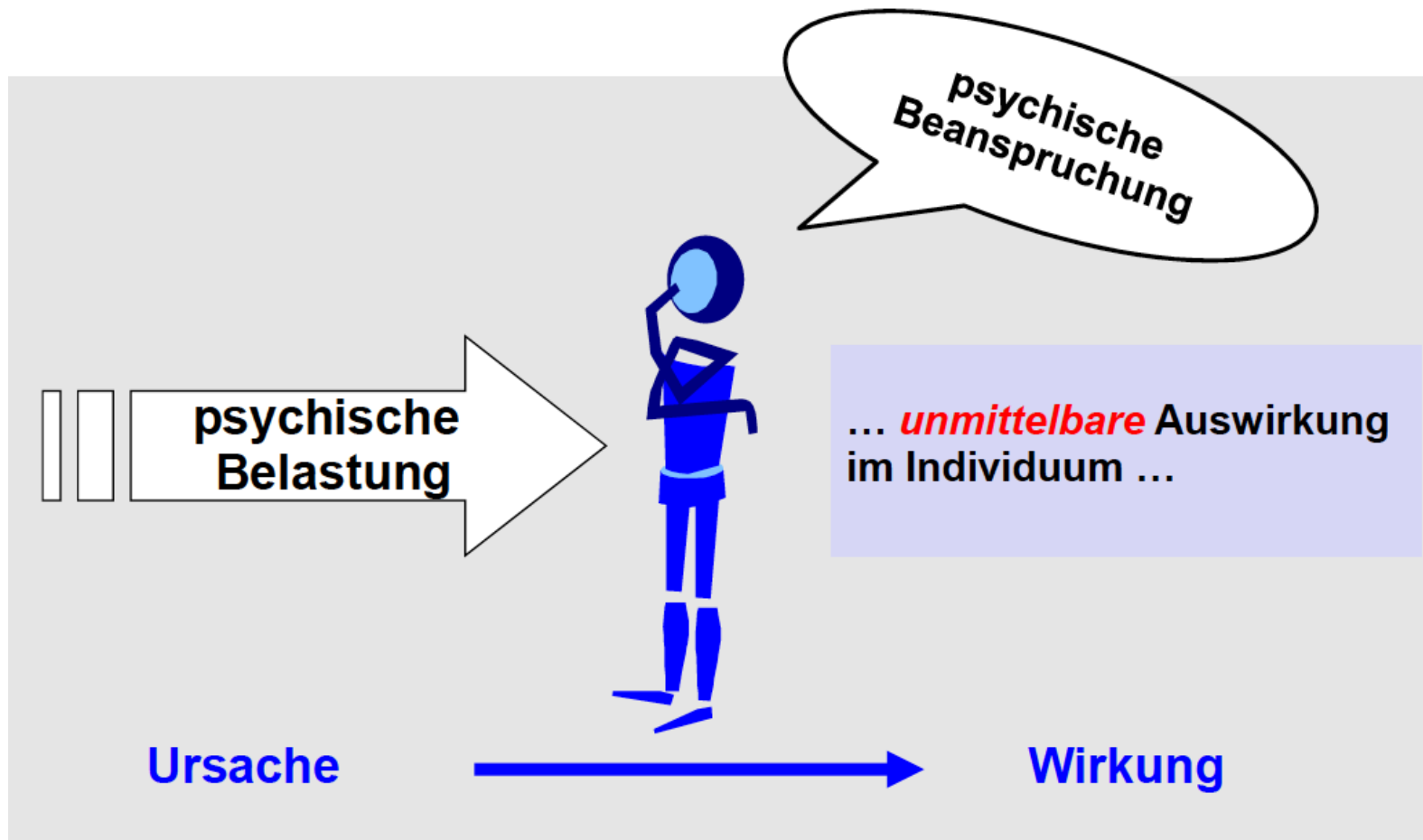
... *psychisch* auf ihn  
einwirkend ...



# ... nicht zu verwechseln mit „Psychischer Beanspruchung“

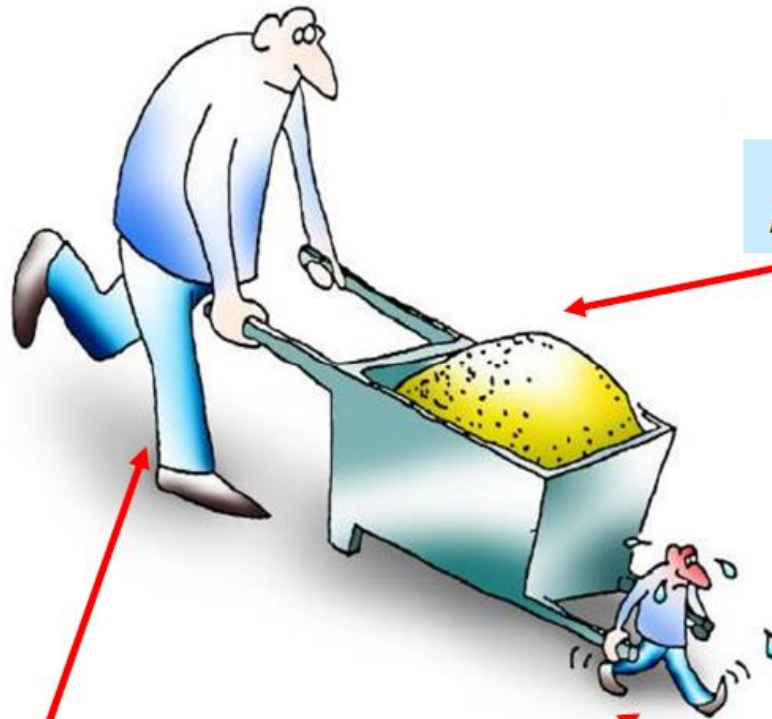


# Definition „Psychische Beanspruchung“





# Belastung - Beanspruchung



**Dieselbe  
Aufgabe/Belastung ...**

**... führt zu verschiedenen  
Auswirkungen/ Beanspruchungen!**

# 5 Belastungsquellen



**Soziale Beziehungen**  
(z.B. Soziale Kontakte,  
Gruppenverhalten,  
Zusammenarbeit, Verhältnis  
zum Chef, Führungsstil ...)



**Neue Formen der Arbeit**  
(z.B. Homeoffice)

**Arbeitsablauf/-  
organisation**(z.B. Dauer der  
Tätigkeit, Schichtarbeit,  
Prozesse, Störungen)



**Arbeitsinhalt/ Arbeitsaufgabe**  
(z.B. Aufmerksamkeit,  
Abwechslung, Arbeitsmenge,  
Schwierigkeitsgrad,  
Handlungsspielräume)



**Arbeitsmittel/Arbeitsplatz/  
Arbeitsumgebung** (z.B.  
Tätigkeit unter besonderen  
Gefahren, ergonomische  
Ausstattung, Klima ...)

# Kriterien/Fragen – Belastungsfaktoren (Bsp.)

## Arbeitsinhalt/ Arbeitsaufgabe

- Ich kann meine Arbeit selbstständig planen und einteilen.
- Die Tätigkeit entspricht meiner fachlichen Qualifikation (weder Über- noch Unterforderung)

## Soziale Beziehungen

- Missverständnisse, Unstimmigkeiten zwischen Kolleg\*innen können miteinander geklärt werden.
- Vom Vorgesetzten erhalte ich ausreichend Rückmeldung über die Qualität meiner Arbeit.

- Es gibt keine Belastung durch atypische Arbeitsverhältnisse (z.B. Befristungen)

## Arbeitsablauf/-organisation

- Zeitdruck und Arbeitsintensität sind angemessen.
- Bei meiner Arbeit kann ich mich konzentrieren, es gibt wenig Störungen/Unterbrechungen.

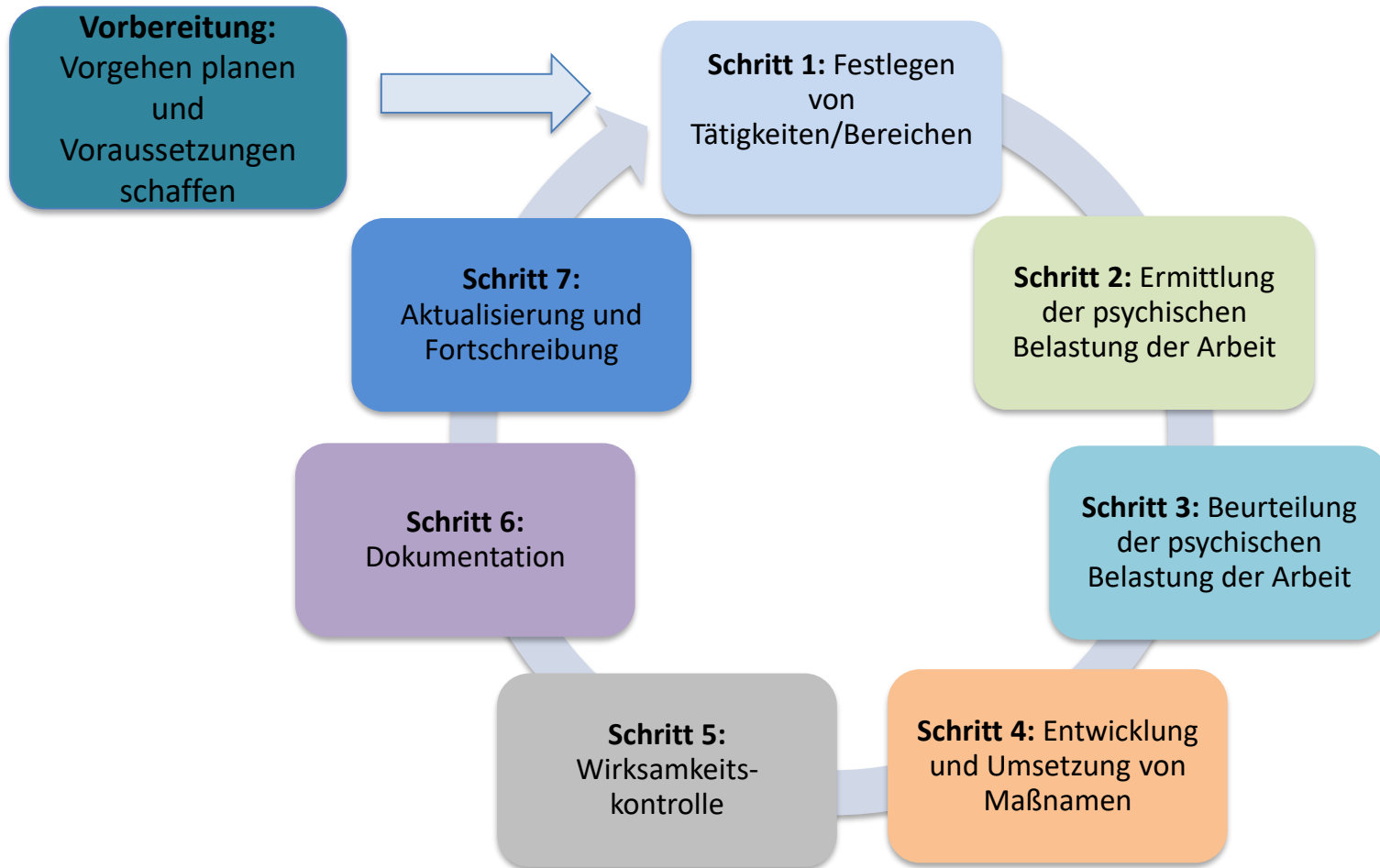
## Arbeitsumgebung

- Schwere körperliche Arbeit ist kein Belastungsfaktor.
- Räume und Raumausstattung sind angemessen.

## Neue Formen der Arbeit

- Arbeit- und Privatleben sind gut voneinander abgrenzbar.

# Vorgehen zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen



# 5 Online-Workshops



Nr.	Tätigkeitsbereich	Datum
1	Professor*innen	17.01.22
2	Akademische Mitarbeiter*innen	31.01.22
3	Fakultäts- und Institutssekretariate	26.01.22
4	Weitere Mitarbeiter*innen	07.02.22
5	Alle Beschäftigte	07.02.22

# Ablauf der Workshops

## Workshop "Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung"



9.00 Uhr

Kennenlernen, Kenntnisstand, Ablauf

Fragen klären und Information zur  
"Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung"

Belastungsfaktoren bewerten

10.30 Uhr

Pause

10.45 Uhr

Bearbeitung der einzelnen Belastungsfaktoren:  
Ideen und Lösungen

13.00 Uhr

Feedback zum Workshop

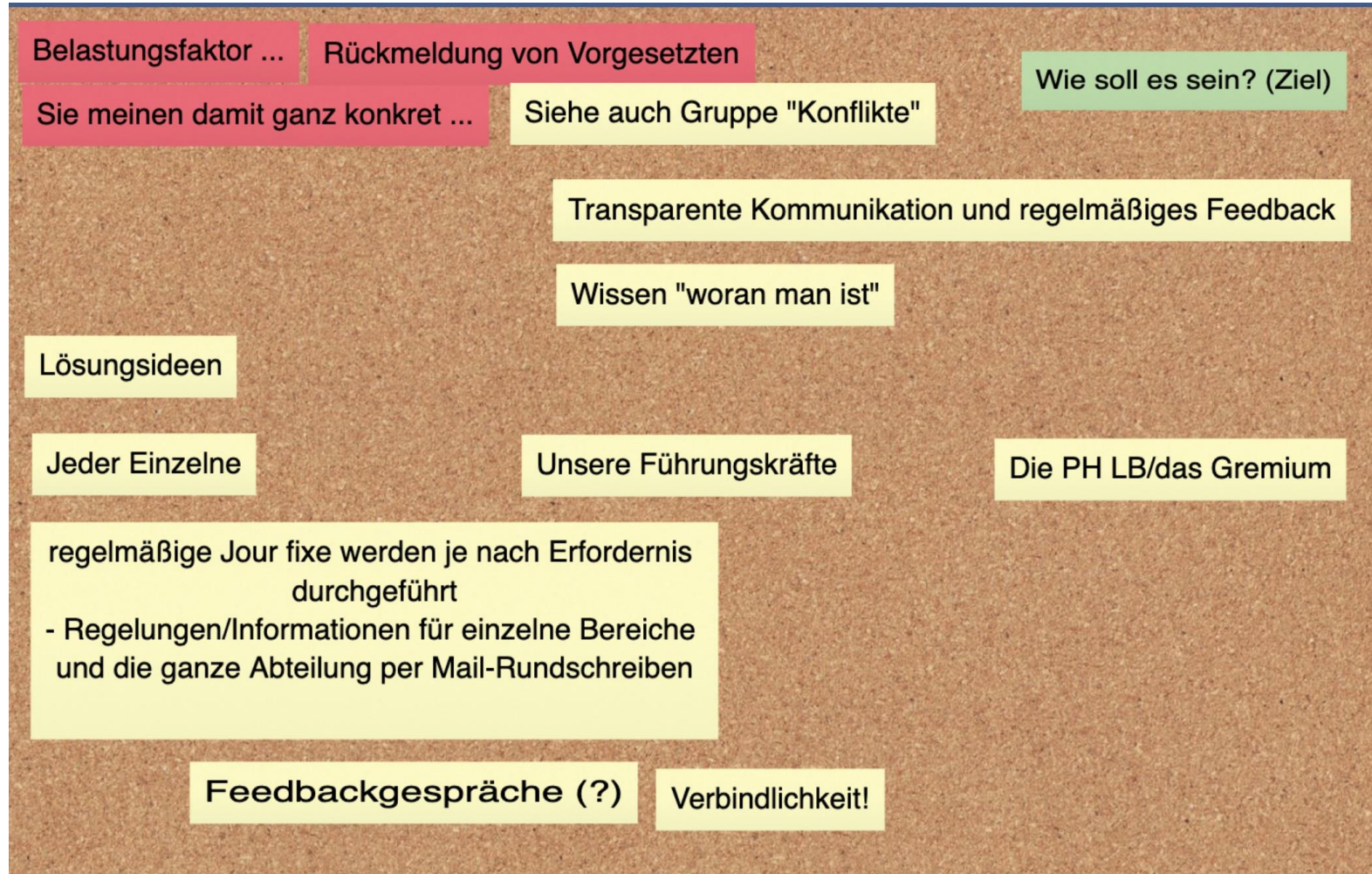
Ende

# Auszug Fragen/Kriterien

## Kriterien/Fragen zu psychischen Belastungen am Arbeitsplatz: Belastungsfaktoren

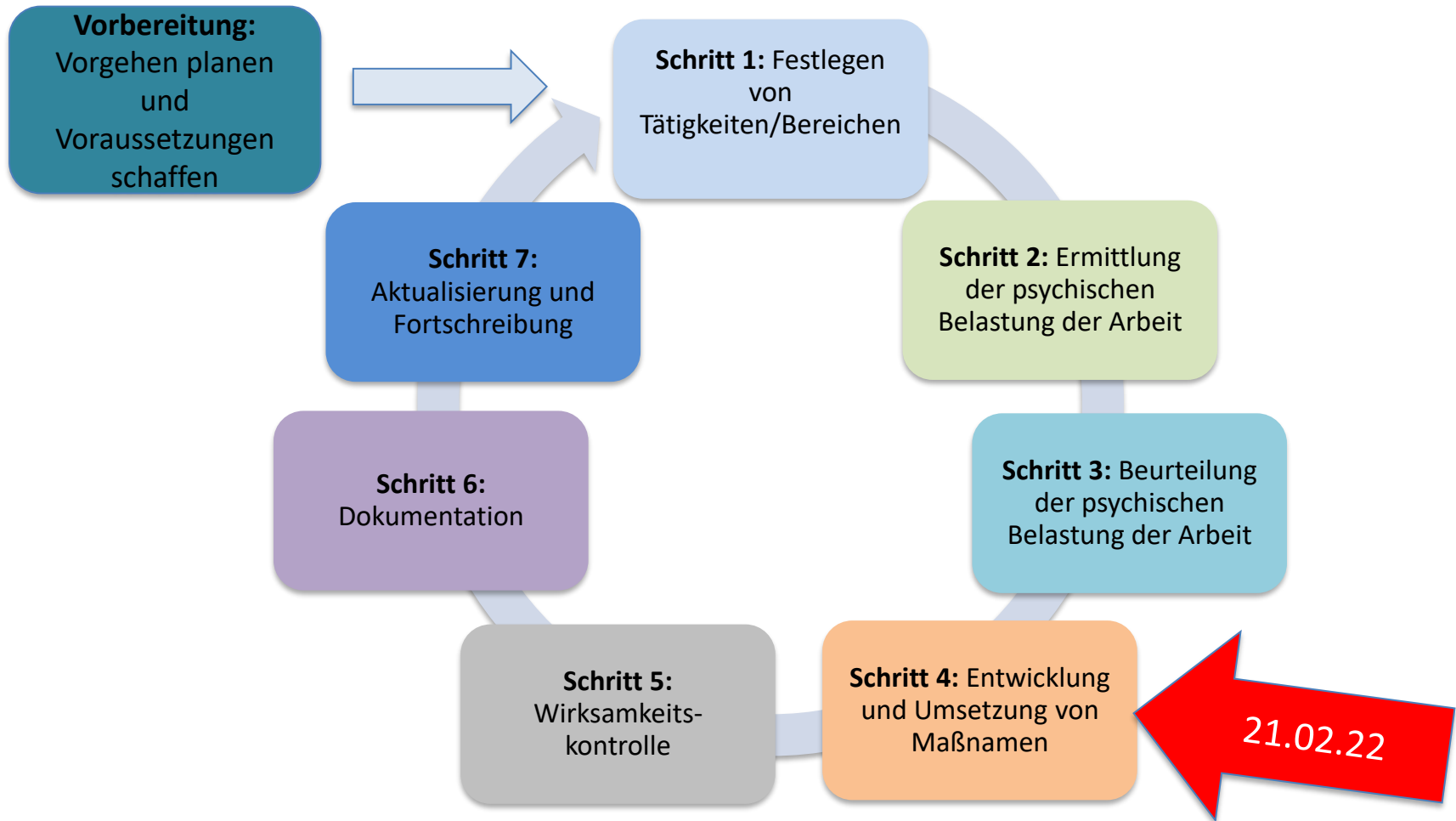
1.	Arbeitsinhalte- und -aufgabe	Trifft gar nicht zu	Trifft wenig zu	Trifft mittelmäßig zu	Trifft überwiegend zu	Trifft völlig zu
a.	Ich habe die Möglichkeit, ein vollständiges Arbeitsprodukt/eine vollständige Arbeitsaufgabe von Anfang bis Ende herzustellen.	• •	• •		•• • • •	
b.	Ich kann meine Arbeit selbstständig planen und einteilen.	•	•• ••	•• ••	•• ••	••
b.	Ich kann beeinflussen, welche Arbeit mir zugeteilt wird.	•	•• ••	•• ••	•• ••	
b.	Ich kann mein Arbeitspensum weitestgehend selbst beeinflussen.	•	•• ••	•• ••	•• ••	
b.	Ich kann die Reihenfolge der Arbeitsschritte selbst bestimmen.		•• ••	•• ••	•• ••	••
b.	Ich habe Einfluss auf Arbeitsmethoden und Arbeitsverfahren.	•	•	•• ••	•• ••	•
c.	Bei meiner Arbeit habe ich häufig wechselnde, unterschiedliche Arbeitsaufgaben.			•• ••	•• ••	•• ••
d.	Die für die Arbeit benötigten Informationen stehen mir zur Verfügung.		•• ••	•• ••	• •	••
d.	Der Umfang von Informationen, das Informationsangebot ist		•• ••	•		•

# Bearbeitung der Belastungsfaktoren





# Vorgehen zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen



# Vorschläge (1)

## Führungskräfteentwicklung

PH-Angebote für Führungskräfte  
- kommunikative und soziale Kompetenzen  
- Supervision, Coaching, MA-Gespräche

Führungskräftecoaching &-entwicklung,  
-heranführung

Sensibilisierung und Angebote für  
Personalführungsaufgaben

Abgrenzung Arbeit- und Privatleben:  
Workshop - Teamführung/Handlungsanleitung für  
Homeoffice, Arbeitsanleitung/Leitfaden für  
Abteilungsleitende

## Personalauswahl

Auswahl von Führungskräften - Bewerbungsverfahren:  
Bei Bewerbungen nicht nur die Fachlichkeit  
berücksichtigen, sondern auch die sozialen Skills

Bei Personalauswahlverfahren:  
Soziale Skills befragen (z.B.  
Teamfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit),  
nicht nur fachliche Themen

## Unterstützung von Neuberufenen

Mentorenprogramm für Neuberufene;  
"Senior-Researchers" als Mentoren und/oder Berater  
Vorbilder an anderen Hochschulen?

Drei Coachingeinheiten für Neuberufene im Jahr  
(Couponmodell)

# Vorschläge (2)

## Mitarbeitergespräche

Mitarbeitergespräche institutionalisieren:

- kein Zusammenhang zu Gehalt
- Schulung der Führungskräfte
- Dienstvereinbarung

Zielvereinbarungsgespräche (siehe Mitarbeitergespräche) individuell und fürs Team (von der Führungskraft ausgehend)-semesterweise? Jahresrhythmus?

Mitarbeitergespräche in allen Bereichen!

## Prozessoptimierung

Verschlinkung von Prozessen und Hilfestellung hierfür

## Transparenz über Anforderungen

Transparenz über Dienst- und Aufgabenbeschreibungen von Verwaltungseinheiten schaffen => Anforderungsprofile

Aufgabenverteilung und klare Verantwortung

Check Aufgaben und Aufgabenbeschreibung -  
Passung sicherstellen

Transparenz über Aufgaben ...

(Nicht-)Verantwortlichkeiten dokumentieren  
(Vertretungen ermöglichen)

"klare Ansagen" verbunden mit offenem Gespräch  
(Kommunikationstipps)

## Umgang mit Belastung und Beanspruchung

Umgang mit (fehlbelasteten) Mitarbeitenden:  
Unterstützung von Führungskräften in diesem Thema:  
- Sensibilisierung

Vereinbarung mit Personalrat:  
Wie ist der Entwicklungsprozess?

Verfahrensweise Stufenplan  
externer Ansprechpartner;  
externe Stellen

# Vorschläge (3)

## Kommunikation

Öffentlich darüber reden, wie man miteinander umgeht ... Wertschätzung & Feedback geben und nehmen

Inhaltliche Tipps zur Kommunikation in allen Arbeitsfeldern (Weiterbildung Kommunikation z.B. Krisengespräche)

## Kollegialen Austausch intensivieren

Austausch mit Kollegen auch informell ermöglichen (Tool für informelle Meetings)

## Umgang mit Konflikten und Unstimmigkeiten/ Missverständnissen zwischen Kolleg\*innen

Betrifft mich dieser Konflikt  
a) als Person  
b) in meiner Rolle?  
Möchte/muss ich aktiv werden?  
Welche Optionen habe ich?

Beratungs- und Unterstützungsangebote präsenster machen, ausbauen (auch mit Blick auf remote)

Qualifizierung (MA und FK)

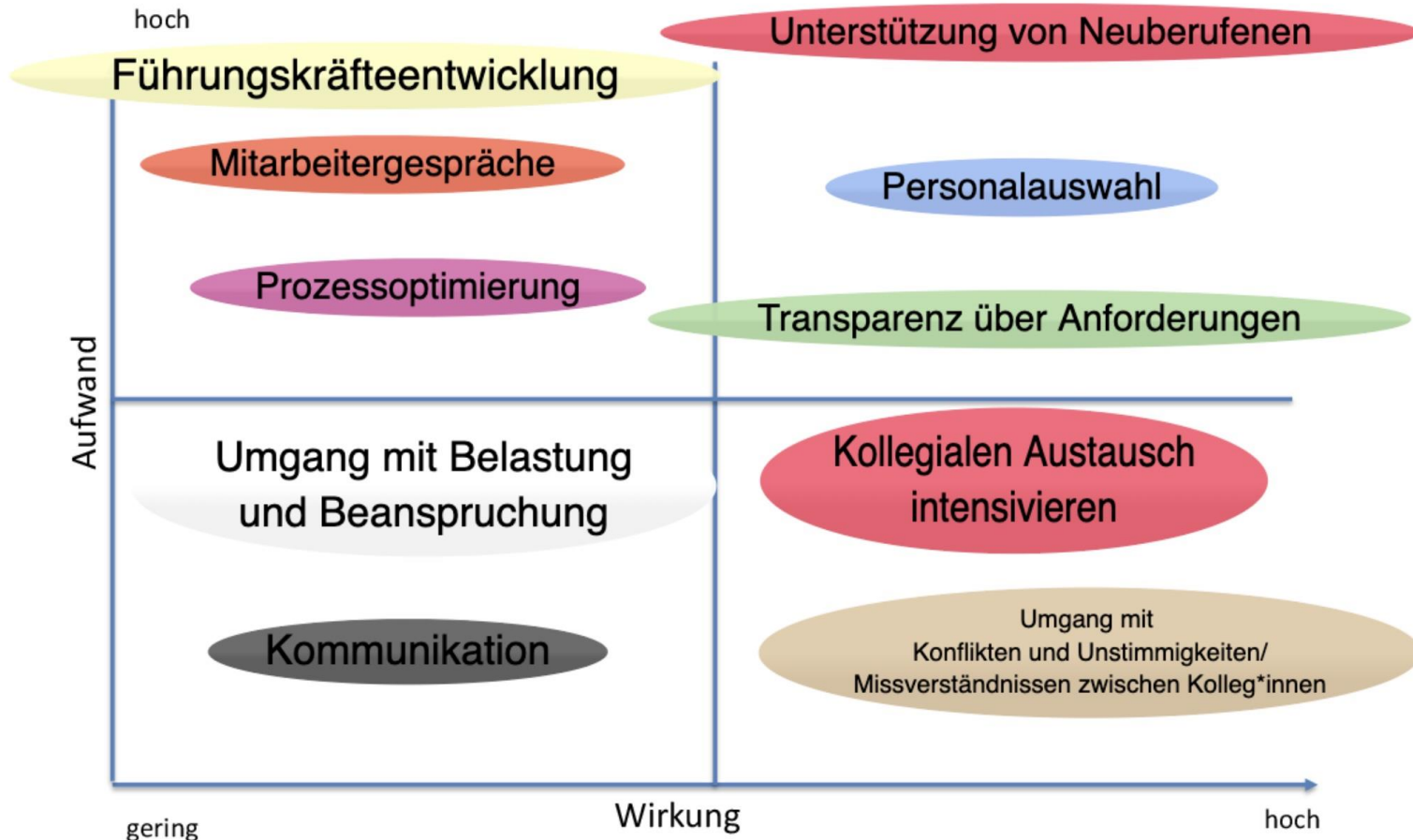
Bei Konflikten neutrales Unterstützungsangebot: Mediation, Klärungshilfe, Schlichtung ...

Dienstvereinbarung (Stufenplan) analog Stufenplan "Umgang mit Konflikten bei Studierenden"

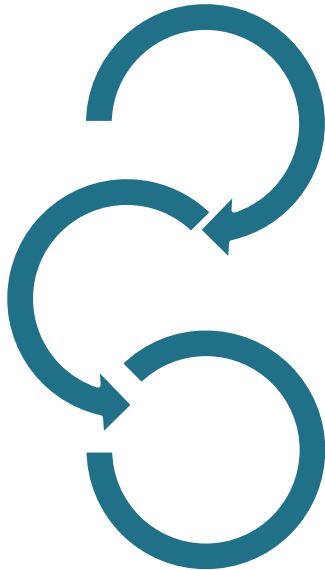
psychologische Unterstützung/ Vertrauensperson

# Bewertung der Vorschläge

## Bewertung Lösungen



# Erfolgsfaktoren



- Commitment der Geschäftsleitung
- Kooperation der betrieblichen Sozialpartner
- Grundlage: Schaffen einer gemeinsamen Sprache
- Einsetzen einer Steuerungsgruppe und eines Projektleiters
- Bedarfsweise Hinzuziehen von Experten/Beratern
- Frühzeitige Einbindung der Führungskräfte
- Regelmäßige Information der Belegschaft
- Erprobung in Pilotprojekten
- Die Organisation nicht überfordern, Schritt für Schritt vorgehen
- Schnelle Rückmeldung von Analyseergebnissen und rasche Umsetzung von ersten Maßnahmen
- Integration des Arbeitsschutzes in das Qualitätsmanagement
- Abschluss einer Betriebs- oder Dienstvereinbarung

# Die nächsten Schritte



Unterscheidung im Hinblick auf ...

- Vorschläge, die von den jeweils Zuständigen in den Einheiten/Tätigkeitsgruppen aufgegriffen, konkretisiert und umgesetzt werden sollen
- Vorschläge, die vom Gremium/der Kanzlerin beauftragt werden => z.B. im Rahmen von Projekten

Das Gremium/die Kanzlerin kommt auf die jeweiligen Einheiten zu, um das weitere Vorgehen abzusprechen.



**Ihre Fragen und  
Anmerkungen?!**