

## Zusammenfassung des Workshop 3

### **Praktikable Ansätze zur Erkennung und Prävention psychischer Fehlbelastungen Erfahrungen und Erfordernisse**

*Michael Ertel, BAuA*

*Bettina Splittgerber, Hess. Sozialministerium*

In einem Impulsreferat zum Auftakt des Workshop wurden von Prof. Oppolzer drei zentrale Fragestellungen aufgeworfen, die die Eckpfeiler der weiteren Diskussion bildeten.

- 1) Welche praktikablen Ansätze zur Erkennung und Prävention psychischer Fehlbelastungen gibt es?
- 2) Warum sind diese in Deutschland bisher so wenig verbreitet bzw. warum werden sie so wenig praktisch angewandt?
- 3) Wie kann das Handlungsfeld „Psychische Fehlbelastungen“ im Arbeitsschutz, speziell in der GDA verankert werden?

Hinsichtlich der möglichen Gründe, warum das Problem der psychischen Fehlbelastungen bislang in der Praxis eher zögerlich aufgegriffen wurde, nannte Prof. Oppolzer fünf Aspekte:

- die Unterschätzung der Effekte psychischer Fehlbelastungen auf die körperliche und seelische Gesundheit, die häufig einhergeht mit einer Überschätzung der willentlichen Beherrschbarkeit der Effekte psychischer Faktoren auf die Gesundheit
- die Abkoppelung der psychischen Faktoren von den klassischen Belastungsfaktoren bei der Gefährdungsbeurteilung, die ihre Ursache in der mangelnder Anschlussfähigkeit an die professionelle Logik der Experten im Arbeitsschutz hat
- die mangelnde Anschlussfähigkeit an die Logik monokausaler und wesentlicher Verursachung (Entschädigung: „Last des Beweises“) / Problem der Berücksichtigung multifaktorieller Risiken (Prävention: „Last der Vernunft“)
- Konflikte bzw. Kollisionen mit wirtschaftlichen Unternehmenszielen und Prozessen betrieblicher Personalpolitik (Flexibilität, Intensität, Entgrenzung, Prekarität)
- Probleme der Akzeptanz bei Arbeitgebern und Führungskräften (Kosten, Wettbewerb) und bei Arbeitnehmern und Interessenvertretungen (Stigmatisierung)

Demgegenüber existieren auch begünstigende Erfolgsfaktoren, die es Betrieben erleichtern, ihre Arbeitsplätze im Hinblick auf psychische Belastungen gut zu gestalten. Erfahrungsgemäß haben Betriebe mit integrierten Managementsystemen (Qualitäts- und Arbeitsschutzmanagement; TQM, AMS) weniger Probleme mit einer angemessenen Berücksichtigung

psychischer Belastungsfaktoren. Dies gilt auch für Unternehmen, die ihre wirtschaftlichen Unternehmensziele anschlussfähig für Aspekte des Human Resource Management bzw des Gesundheitsmanagement halten. Als sinnvoll haben sich auch Betriebs- bzw. Dienstvereinbarungen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz einschließlich der Verfahrensweise bei der Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen erwiesen. Erfolgversprechend sind dabei im Wesentlichen solche Ansätze, die eine Verknüpfung psychischer mit anderen Faktoren arbeitsbedingter Fehlbelastungen herstellen, denn nur sie können Wechselwirkungen berücksichtigen und kohärente Schritte zur Verbesserung der Arbeitsgestaltung ermöglichen.

*Die weiteren zentralen Aussagen des Vortrages sind dem beigefügten Foliensatz zu entnehmen.*

### **Determinanten der aktuellen Situation**

- Es liegen zahlreiche Instrumente und Konzepte zu Ermittlung und Bewertung psychischer Belastungen vor. Eine Übersicht über diese Instrumente bietet beispielsweise die Tool-Box, die von der BAuA zur Verfügung gestellt wird. Dabei handelt sich allerdings überwiegend um Expertenverfahren, die nicht ohne weiteres von der Praxis in Betrieben oder von Aufsichtsdiensten eingesetzt werden können.
- In einer ganzen Reihe von Betrieben wurden Aktivitäten zur Gestaltung guter Arbeitsbedingungen unter Berücksichtigung psychischer Faktoren ergriffen und meist erfolgreich durchgeführt. Allerdings sind die hier gewonnenen Erfahrungen nur bedingt generalisierbar, da es sich überwiegend um Ansätze handelt, die spezifisch auf die Gegebenheiten des jeweiligen Unternehmens abgestimmt sind bzw, die im innerbetrieblichen Dialog entwickelt wurden.
- Insgesamt ist zu konstatieren, dass das Thema der psychischen Belastungen in der Praxis noch nicht ‚angekommen‘ ist, obwohl die gesetzliche Verpflichtung zur Integration des Themas in den Arbeitsschutz spätestens mit dem Arbeitsschutzgesetz gegeben ist. Die Kluft zwischen dem Stand der Erkenntnisse und ihrer praktischen Umsetzung ist groß; so ist etwa die Zahl der Betriebe, in denen die Gefährdungsbeurteilungen auf psychische Fehlbelastungen eingehen, ist nach wie vor gering.
- Die Experten-Diskussion ist facettenreich und spiegelt damit die Vielschichtigkeit der Themenstellung. Latent ist damit aber immer auch das Risiko einer Unschärfe bzw. von Missverständnissen gegeben, die sowohl aus unterschiedlichen Begrifflichkeiten (bzw. aus einer unterschiedlichen Begriffsverwendung) als auch aus unterschiedlichen Zielstellungen resultieren können. Hinter diesen terminologischen Kontroversen

zeigt sich auf den zweiten Blick ein hohes Maß an Übereinstimmung zwischen den Akteuren.

- Die Frage, welche Impulse und Hilfestellungen die Akteure des Arbeitsschutzes zum Thema psychische Belastungen in die Handlungsfelder und Projekte der GDA geben können, sollte weiter konkretisiert werden und bei der Erarbeitung der ‚Leuchtturmprojekte‘ erneut aufgegriffen werden.
- Obwohl die psychischen Belastungen im Arbeitsschutz-Diskurs gegenwärtig noch eine Sonderrolle spielen, ist es das Ziel aller Teilnehmenden, das Thema in den ‚Kernbereich‘ des Arbeitsschutzes zu integrieren.

### **Im Workshop bestand Konsens zu folgenden Punkten:**

- Das zentrale, gemeinsame Ziel ist die gute Gestaltung von Arbeit. Von daher gilt es, bedingungsorientierte Konzepte und Verfahren praxisgerecht zu entwickeln und einzusetzen. Auf existierende Instrumente zur Ermittlung und Bewertung psychischer Belastungen kann dabei zurückgegriffen werden; gleichzeitig ist es jedoch dringend erforderlich pragmatische, niederschwellige Verfahren zu entwickeln, die eine Erstbewertung von Belastungen ermöglichen und auch von Nicht-Psychologen eingesetzt werden können.
- Die Arbeitsorganisation, die Rahmenbedingungen unter denen die Arbeit ausgeführt wird und das „System Betrieb“ spielen für die psychischen Belastungen eine wesentliche Rolle. Dabei können diese Faktoren sowohl Teil der Belastung, als auch Option für Maßnahmen zur Verbesserung der Situation sein. Entsprechend ist das Thema ganzheitlich aufzugreifen, und zwar in Hinblick auf
  - o die Ermittlung des Belastungsgefüges insgesamt
  - o die Ableitung von Maßnahmen, - um zu vermeiden, dass die Belastungen lediglich verschoben; d.h. auf einen anderen Arbeitsplatz verlagert oder in ihrer Art verändert werden, ohne das Belastungsniveau insgesamt zu senken
  - o die Implementierung integrierter Managementsysteme etc.
- Psychische Belastungen sind in betrieblichen Gefährdungsbeurteilungen zu berücksichtigen.
- Für den aktuellen GDA-Zyklus ist es angemessen, die psychischen Belastungen als Querschnittsthema zu verankern. Die Zeit bis 2012 sollte genutzt werden, um Erfahrungen zu sammeln und auszutauschen und zukünftige Handlungsschwerpunkte vor-

zubereiten. Denn es gilt zu vermeiden, dass - angesichts der Vielfalt auftretenden psychischen Belastungen - das Thema konturlos wird und die Akteure überfordert.

- Nachdem der hohe Stellenwert des Themas für die GDA-Ziele unterstrichen wurde, sollte nun in regionalen Strukturen und Netzwerken die konkrete Umsetzung weiter entwickelt werden. Hier bietet die (berufsgenossenschaftliche und föderale) Vielfalt des Arbeitsschutzes in Deutschland durchaus die Chance, unterschiedliche Ansätze zu erproben.
- Betriebliche Projekte und Aktivitäten der Arbeitsschutzaufsicht wecken Erwartungshaltungen auf Seiten der Beschäftigten. Um falsche Erwartungen zu vermeiden und Akzeptanz zu schaffen, gilt es gerade beim Ansprechen psychischer Belastungen, die Beschäftigten über Hintergründe und Ziele angemessen zu informieren. Weiterhin sollte sichergestellt werden, dass notwendige Schutz- oder Verbesserungsmaßnahmen betrieblich auch tatsächlich umgesetzt werden.
- Es gilt den Dialog zwischen Praxis und Wissenschaft zu intensivieren und dabei auch die Bedürfnisse (bzw. Anforderungen) der Arbeitsschutzpraxis an Instrumente und Beurteilungsverfahren deutlichen zu formulieren.

Schaltstelle und Problem zugleich sind die Führungskräfte, denn ihnen fehlt oftmals das Problembewusstsein für ihre eigene Belastungssituation und gleichzeitig sind sie verantwortlich für die Gestaltung betrieblicher Arbeitsbedingungen. Bislang wurden die Rolle von Führungskräften - und hier insbesondere der mittleren Führungsebene - als zugleich „Betroffene und Akteure“ in Arbeitsschutzkonzepten möglicherweise nicht ausreichend berücksichtigt

### **Folgende Punkte blieben in der Diskussion offen, bzw. im Dissens**

- Es wurden sowohl Argumente dafür als auch dagegen gefunden, psychische Belastungen als eigenständiges GDA-Ziel zu benennen. Diese Frage blieb offen, sollte aber in der nächsten Zeit erneut aufgegriffen werden.
- Die Teilnehmenden am Workshop diskutierten die Rolle und Bedeutung der Subjektivität bei Arbeitsschutzkonzepten. Insbesondere die Frage, ob und inwieweit es notwendig ist, subjektive Einschätzungen der Beschäftigten durch Befragung etc. zu ermitteln, wurde kontrovers diskutiert. Demgegenüber bestand Konsens, dass bei der Erstellung der Gefährdungsbeurteilung die Beschäftigten mit einzubeziehen sind.
- Die Frage der Gewichtung von psychischen Belastungen, die aus der Arbeit oder aus der Lebenswelt resultieren, wurde aufgegriffen. Obwohl unstrittig auch private Belastungen einen Einfluss auf die Befindlichkeit am Arbeitsplatz haben, kann diese Frage letztlich für den Arbeitsschutz nicht prioritär sein.

- Die Bedeutung psychosozialer und emotionaler Fehlbelastungen wurde im Workshop angesprochen. Ein hohes Maß an emotionaler Zuwendung und sozialer Unterstützung, wie sie etwa die Betreuung von Schülern, Kunden oder Patienten erfordert ist typisch für eine hohe und steigende Zahl von Arbeitsplätzen. Aber auch soziale Konflikte im Betrieb bis hin zum Mobbing spielen nach wie vor für eine erhebliche Zahl von Beschäftigten eine Rolle. Deswegen wurde angeregt zu erwägen, diese Belastungskonstellation auch in der GDA aufzugreifen, um entsprechende Ermittlungsverfahren und Schutzmaßnahmen bereitzustellen. Diese Fragestellung konnte aus Zeitgründen innerhalb des Workshop nicht angemessen beantwortet werden.

## **Fazit**

- Das Thema der psychischen Belastungen muss mit Nachdruck im Arbeitsschutz aufgegriffen und ‚in die Fläche getragen‘ werden
- Dabei ist ein gewisser Pragmatismus hinsichtlich der Schwerpunktsetzung und der Belastungsermittlung essentiell.
- Gefährdungsbeurteilungen stehen sowohl für die Betriebe als auch die Aufsichts-dienste im Fokus.
- Kooperation gerade in diesem Themenfeld fällt leichter, wenn mit einer klaren umris-senen Zielstellung und einer eindeutigen Begrifflichkeit gearbeitet wird.
- Ausreichendes Handlungswissen ist vielfach vorhanden, aber die Transmission in die Praxis war oftmals nicht erfolgreich.
- Ansätze und Modelle anderer europäischer Länder wurden in der deutschen Diskus-sion bislang nicht systematisch berücksichtigt. So enthalten die recht pragmatischen Management-Standards, die in Großbritannien zwischen Arbeitgebern, Arbeitneh-mern und der Aufsicht (HSE) gemeinsam festgelegt wurden, Ideen, die die Mei-nungsbildung in Deutschland fördern könnten.

## **Impuls**

- Den psychischen Belastungen wird hinsichtlich der Ziele, Handlungsfelder und Pro-jekte der GDA ein hoher Stellenwert zugemessen.
- Teilnehmende Institutionen am Workshop unterstrichen die Notwendigkeit einer en-geren Kooperation. Hier gilt es, konkrete Rahmenbedingungen zu schaffen, um die Voraussetzungen für eine effiziente, zielorientierte Zusammenarbeit herzustellen.

- Es ist notwendig, die begonnene Diskussion weiterzuführen und die offenen Fragen zu klären, um ein gemeinsames Verständnis zum Umgang mit psychischen (Fehl)belastungen in der GDA zu formulieren. Hierzu sollte die AG GDA oder die NAK gebeten werden, eine überinstitutionelle Arbeitsgruppe mit einem entsprechenden Arbeitsauftrag zu konstituieren.