



## **Ermittlung arbeitsbedingter psychischer Belastungen im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung**

Informationen für Unternehmerinnen und Unternehmer  
sowie Führungsverantwortliche

# Impressum

## Herausgeberin

Berufsgenossenschaft  
Verkehrswirtschaft Post-Logistik  
Telekommunikation (BG Verkehr)

Geschäftsbereich Prävention

Ottenser Hauptstraße 54  
22765 Hamburg  
Tel.: +49 40 3980-0  
Fax: +49 40 3980-1999  
E-Mail: praevention@bg-verkehr.de  
Internet: www.bg-verkehr.de

## Projektleitung

Dr. Fritz Wiessmann (BG Verkehr)

## Bildnachweise

S. 1: fidaolga – stock.adobe.com; S 5, S 15 – S 21: QUE – stock.adobe.com;  
S 7: tomertu – stock.adobe.com; S 8: shendart – stock.adobe.com;  
S 11: fotogestoeber – stock.adobe.com; S 13, S 23, S 24: mokkup –  
stock.adobe.com

## Druck

Kern GmbH  
1. Auflage, Oktober 2021

## © Copyright

Die Inhalte dieses Werks sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urhebergesetz zugelassen ist, bedarf der Einwilligung der BG Verkehr und wird nur gegen Quellenangabe und Belegexemplar gestattet. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Ausgenommen sind Vervielfältigungen, die zur internen Nutzung in den Mitgliedsbetrieben der BG Verkehr verwendet werden.

## Hinweis

Die in dieser Handlungshilfe enthaltenen Lösungen zur Beseitigung bzw. zur Minimierung einer Gefährdung schließen andere mindestens ebenso wirksame Lösungen nicht aus. Die Handlungshilfe erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Bei Änderungen der Rechtslage oder neuen arbeitspsychologischen und arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen sind diese entsprechend zu berücksichtigen.

# Inhaltsverzeichnis

## Psychische Belastungen und Fehlbelastungen

Gestaltung der Arbeit ..... 4

## Das Instrument der Gefährdungsbeurteilung

Methoden und Verfahren ..... 6

## Vorgehensweise bei der Ermittlung arbeitsbedingter psychischer Belastungen

Schrittweise Ermittlung ..... 8

## Vorteile für Unternehmen

Steigerung der Arbeitszufriedenheit und Produktivität ..... 10

## Gefährdungsbeurteilung in der Praxis

Erfahrungsberichte aus Unternehmen ..... 12

## Gefährdungsfaktoren, die zu einer Fehlbelastung führen können

Maßnahmen und Beispiele aus der Praxis

Belastungen aus der Arbeitsaufgabe ..... 14

Belastungen aus der Arbeitsorganisation ..... 17

Belastungen aus den sozialen Beziehungen ..... 20

Belastungen aus den Arbeitsmitteln und der Arbeitsumgebung ..... 22

## Anhang 1

Musteranschreiben zur Information der Beschäftigten  
im Falle einer schriftlichen Befragung ..... 23

## Anhang 2

Musteranschreiben zur Information der Beschäftigten  
im Falle eines Workshops oder einer moderierten Gruppendiskussion ..... 24

## Anhang 3

Beispiele für eine Dokumentation psychischer Fehlbelastungen  
im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung ..... 25

# Psychische Belastungen und Fehlbelastungen

## Gestaltung der Arbeit

Die Arbeitswelt hat sich verändert: Sie ist internationaler geworden, der Wettbewerbsdruck ist gestiegen, Informations- und Kommunikationstechnologien prägen zunehmend die Arbeitsabläufe, Arbeitsprozesse haben sich beschleunigt, Arbeitsverhältnisse, Arbeitszeiten und -orte sind flexibler geworden.

Diese veränderten Bedingungen der modernen Arbeitswelt haben auch Auswirkungen auf die physische und psychische Gesundheit der Beschäftigten. Generell kann man für viele Branchen sagen, dass Erwerbstätige von heute zwar nicht mehr so schwer körperlich arbeiten wie früher, stattdessen aber häufiger psychischen Stress erleben.

Um herauszufinden, ob Beschäftigte bei ihrer Arbeitsausführung gefährdet sind, werden im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung neben den mechanischen, elektrischen, thermischen und toxischen Belastungen für die Mitarbeitenden auch die psychischen Belastungen erfasst. Resultieren aus den Belastungen Gefährdungen für die Gesundheit der Beschäftigten, müssen Maßnahmen ergriffen werden, um die Gefahren zu minimieren oder abzustellen.

### Was bedeutet eigentlich Psyche?

Der Begriff Psyche beschreibt die Gesamtheit des menschlichen Wahrnehmens, Fühlens, Denkens und Empfindens. Wahrnehmen, Fühlen, Denken und Empfinden beeinflussen und erklären Handlungsweisen. Man geht davon aus, dass Körper (Physis) und Geist (Psyche) eine Einheit bilden und sich gegenseitig beeinflussen.

## Psychische Belastungen

Psychische Belastungen sind äußere Einflüsse, die auf den Menschen psychisch einwirken und mit denen sich Beschäftigte im Rahmen ihrer Arbeitsausführung auseinandersetzen müssen. Sie resultieren aus der Arbeitsaufgabe, der Arbeitsorganisation, den sozialen Beziehungen am Arbeitsplatz sowie den Arbeitsmitteln und der Arbeitsumgebung.

Der Begriff Belastung definiert die Arbeitsanforderungen neutral, also weder positiv noch negativ.

### Merkmalsbereiche der Arbeitsaufgabe:

Abwechslungsreichtum der Arbeitstätigkeit, Ausmaß des Entscheidungs- und Handlungsspielraums bei der Ausführung der Arbeit, Grad der Verantwortung, emotionale Anforderungen ...

### Merkmalsbereiche der Arbeitsorganisation:

Arbeitszeiten, Arbeitsablauf, Ausmaß der Kontrolle in Hinblick auf die Arbeitsausführung, Personalsituation ...

### Merkmalsbereiche der sozialen Beziehungen:

Zusammenarbeit mit Führungsverantwortlichen und Kolleginnen und Kollegen, Kommunikation und Kooperation mit diesen ...

### Merkmalsbereiche der Arbeitsmittel und der Arbeitsumgebung:

Gestaltung des Arbeitsplatzes, Qualität von Arbeitsmitteln sowie deren Verfügbarkeit, Umgebungseinflüsse wie Gerüche, Hitze, Zugluft ...

## Fehlbelastungen

Diese vier Merkmalsbereiche mit ihren Anforderungen und Bedingungen können kritische Ausprägungen aufweisen, welche die physische und psychische Gesundheit der Mitarbeitenden beeinträchtigen können. Man spricht dann von Fehlbelastungen, die es zu vermeiden gilt.

Natürlich spielen auch individuelle Voraussetzungen bei der Bewältigung von (neuen) Arbeitssituationen eine Rolle. Individuelle Voraussetzungen einer Person sind ihre Fähigkeiten und Fertigkeiten, ihr Wissen, ihre Kenntnisse, ihre Erfahrungen, ihr Denkvermögen, ihre Lernfähigkeit und Lernbereitschaft, ihre Motivation, ihre Bewältigungsstrategien im Umgang mit neuen Situationen, ihr Alter und ihr Gesundheitszustand.

Körperlich reagieren Menschen bei dauerhafter Fehlbelastung beispielsweise mit Herz-Kreislauf-Problemen,

Kopf- und Rückenschmerzen, Magenbeschwerden oder Schlafstörungen. Psychisch beeinträchtigt sind sie durch starke Angstempfindungen, depressive Verstimmungen oder sie leiden unter Erschöpfungssyndromen, die ein Burnout definieren. Suchtmittelmissbrauch (Alkohol, Tabletten, Drogen) kann ebenfalls eine Folge von psychischer Über- oder Unterforderung sein.

## Gestaltung der Arbeit

Um Fehlbelastungen zu vermeiden, sollte die Arbeit so gestaltet sein, dass die Arbeitnehmenden die erwünschten Arbeitsleistungen erbringen, ohne dass die körperliche und die psychische Gesundheit der Beschäftigten beeinträchtigt wird. Beides kann mit einer guten Gestaltung der Arbeit erreicht werden. Schlecht gestaltete Arbeit hat nicht nur Auswirkungen auf die Beschäftigten, sondern beeinflusst auch die Arbeitsergebnisse und damit das Unternehmensergebnis.

## Auswirkungen von Fehlbelastungen im Beruf



### Personalausfälle

- Hohe Krankenstände / häufige Kurzerkrankungen
- Hohe Fluktuation
- Häufige gesundheitsbedingte Frühverrentungen



### Schlechte Arbeitsergebnisse

- Vermehrter Ausschuss
- Qualitätsverluste
- Häufige Kundenreklamationen



### Störungen im Arbeitsprozess

- Leistungsschwankungen
- Nichteinhalten von Terminen
- Mehr Störfälle / Mehr Unfälle



### Befindlichkeit und Gesundheit der Beschäftigten

- Unzufriedenheit
- Innere Kündigung
- Rückzugsverhalten
- Körperliche und / oder psychische Erkrankungen / Burnout



### Verschlechterungen des sozialen Klimas

- Häufige Konflikte
- Motivationsverlust
- Dienst nach Vorschrift



# Das Instrument der Gefährdungsbeurteilung

## Methoden und Verfahren

Ob die Arbeit negative Auswirkungen auf die Beschäftigten hat und damit zu physischen oder psychischen Fehlbelastungen führt, kann mit der Gefährdungsbeurteilung ermittelt werden. Arbeitsplatzrelevante Gefahren und Gefährdungen werden ermittelt, analysiert, bewertet und bei Feststellung von Gefährdungen werden Maßnahmen abgeleitet, um schädliche Einflüsse zu verhindern oder zu minimieren. Die Gefährdungsbeurteilung ist das zentrale Instrument im betrieblichen Arbeitsschutz (§ 5 ArbSchG, 1996).

Neben den physikalischen, biologischen und chemischen Gefahren und Gefährdungen müssen auch die psychischen Gefahren und Gefährdungen beachtet werden, die zu einer Fehlbelastung der Mitarbeitenden führen können.

### Wie ermittelt, analysiert und bewertet man die arbeitsbedingten psychischen Belastungen im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung?

Für die Ermittlung der psychischen Arbeitsbelastungen gibt es keine Durchführungsvorschriften. Wichtig ist nur, dass sie im Rahmen einer Gefährdungsbeurteilung erfasst werden. Welches Verfahren und welche Vorgehensweise man wählt, hängt immer von den unternehmensspezifischen Gegebenheiten ab.

Folgende drei Verfahrensweisen haben sich bewährt:

1. Schriftliche **Befragung** der Beschäftigten
2. **Beobachtungsinterviews** mit Beschäftigten
3. **Workshops** mit Beschäftigten

Allen Verfahren ist gemeinsam, dass sie kritische Merkmale in Bezug auf die bereits erwähnten arbeitsrelevanten Aspekte der Arbeit aufdecken: Arbeitsaufgabe, Arbeitsorganisation, soziales Klima, Arbeitsmittel und Arbeitsumgebung.

#### Schriftliche Befragung

Bei einer schriftlichen Befragung wird den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein Fragebogen ausgehändigt, der anonym ausgefüllt und ausgewertet wird. Es gibt sowohl branchenspezifische als auch universell einsetzbare Fragebögen. In größeren Unternehmen können arbeitsbedingte psychische Belastungen auch im Rahmen der Beschäftigtenbefragung ermittelt werden.

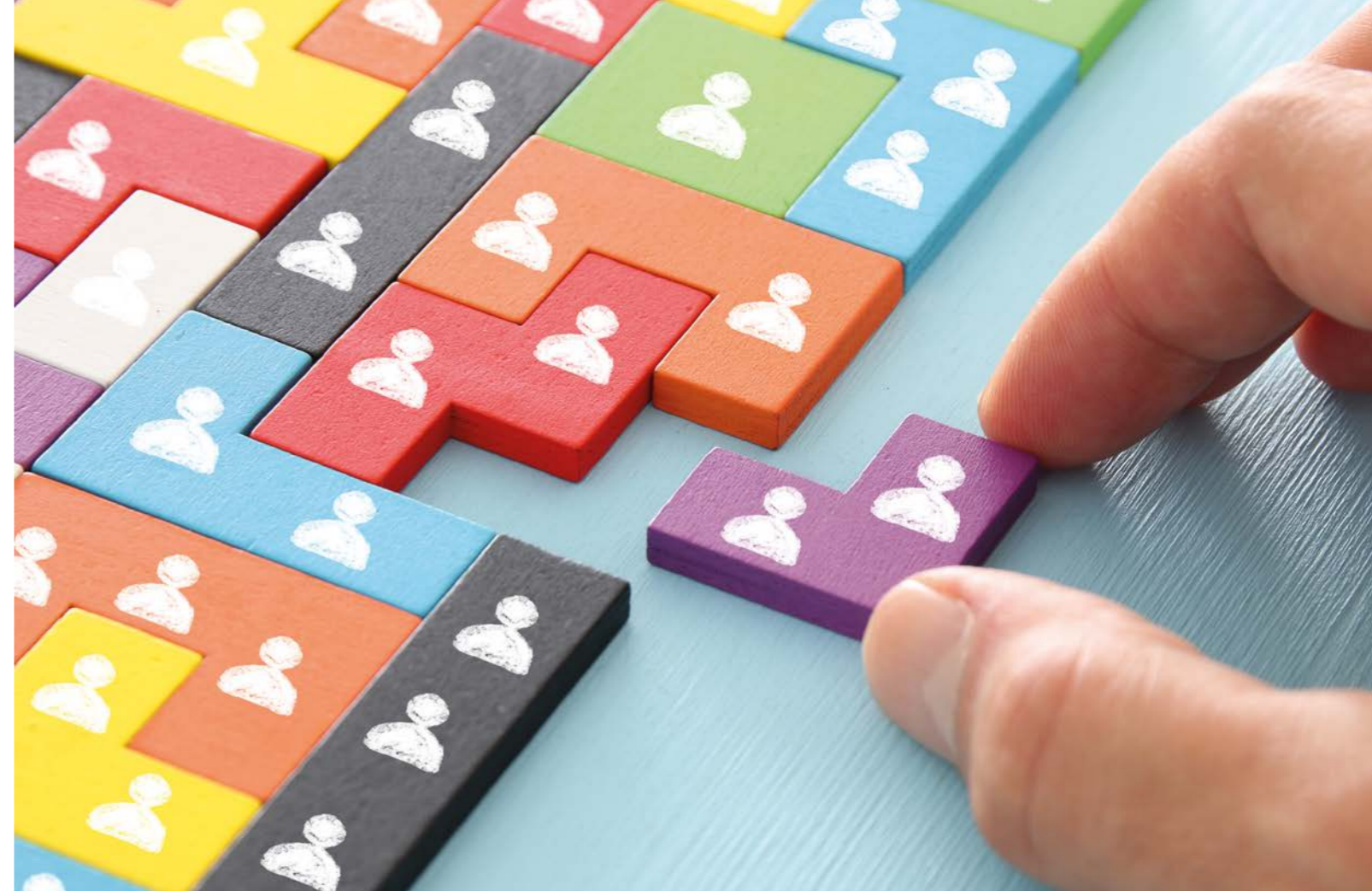
#### Beobachtungsinterview

Beim Beobachtungsinterview werden Beschäftigte bei ihrer Arbeitsausführung anhand eines Beobachtungsleitfadens beobachtet und interviewt. Beobachtende können sein: die Geschäftsführung, die oder der Führungsverantwortliche, die Fachkraft für Arbeitssicherheit, die Betriebsärztin oder der Betriebsarzt, ein Mitglied der Personalvertretung. Um Fehleinschätzungen zu vermeiden, empfiehlt sich ein Beobachterteam.

#### Moderierte Workshops oder Gruppendiskussionen

In Gruppendiskussionen oder Workshops mit Mitarbeitenden können kritische Sachverhalte aufgedeckt und Verbesserungsideen besprochen werden.

Jede Vorgehensweise hat Vor- und Nachteile. Verständnisschwierigkeiten bei Fragebögen, Anonymität der Daten, Objektivität bei Beobachtungsinterviews, Zeit- und Kostenaufwand sowie Interessenskonflikte sind Aspekte, die abzuwägen sind. In kleinen Betrieben mit bis zu 15 Beschäftigten sollten Fehlbelastungen mit moderierten Workshops oder Gruppendiskussionen erfasst werden.



#### Koordination und Steuerung im Team

Die Verantwortung für die Durchführung trägt die Unternehmerin oder der Unternehmer. Sie oder er kann die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung natürlich delegieren. Für die Ermittlung der arbeitsbedingten psychischen Belastungen ist es von Vorteil, wenn ein Team im Unternehmen die Gefährdungsbeurteilung koordiniert und steuert. Dafür bieten sich in größeren Unternehmen folgende Gremien und Personen an: der Arbeitsschutzausschuss, Führungsverantwortliche, der Personal- oder Betriebsrat, die Sozialberatung. Auch interessierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollten beteiligt werden.

In Kleinstbetrieben steuert die Unternehmerin oder der Unternehmer das Vorgehen.

Wichtig ist, dass *alle* Organisationseinheiten in die Gefährdungsbeurteilung einbezogen werden. Bei gleichartigen Tätigkeiten müssen aber *nicht alle* Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter befragt, beobachtet oder interviewt

werden. Es genügt eine repräsentative Auswahl und Anzahl von Arbeitsplätzen, die allerdings vergleichbar sein müssen. Führungskräfte werden ebenfalls befragt.

Zu beachten ist auch, dass die Ermittlung der Belastungen über alle Organisationseinheiten und Befragungsgruppen mit der gleichen Erhebungsmethode erfolgt. Die Auswertung muss allerdings pro Organisationseinheit geschehen. Daten von Beschäftigten in der Verwaltung dürfen nicht mit Daten von Beschäftigten in der Produktion gemischt werden, da andere Arbeitsbedingungen vorliegen. Auch die Daten von Führungskräften sind nicht mit den Daten ihrer Mitarbeitenden zu vermengen.

Die Teilnahme an einer Befragung oder an einem Workshop ist freiwillig. Allerdings können Unternehmerinnen und Unternehmer oder Führungsverantwortliche auf die Mitwirkungspflicht der Beschäftigten bei Fragen zur Sicherheit und Gesundheit hinweisen (§§ 15 und 16 ArbSchG). Je größer die Bereitschaft der Mitarbeitenden ist, an einer Erhebung mitzuwirken, desto aussagekräftiger sind die Ergebnisse.

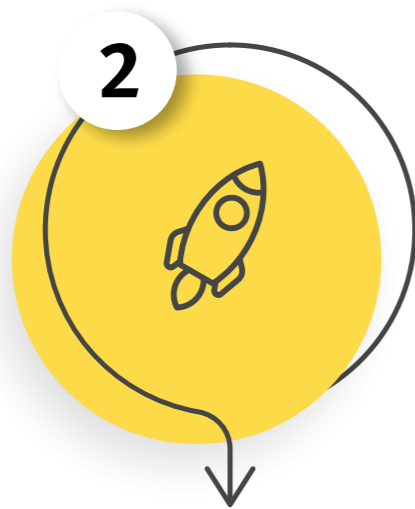
# Vorgehensweise bei der Ermittlung arbeitsbedingter psychischer Belastungen

## Schrittweise Ermittlung



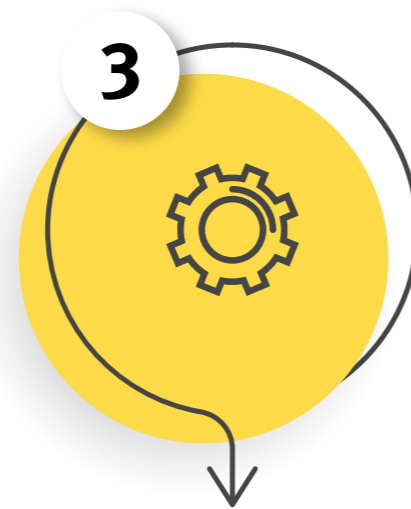
### Schritt 1: Planung und Vorbereitung der Untersuchung

- Geschäftsführung und Betriebs-/ Personalvertretung verständigen sich über das Vorhaben.
- Eine Steuerungsgruppe organisiert und koordiniert die Vorgehensweise und legt Verantwortlichkeiten fest.
  - Festlegung der Untersuchungseinheiten (Arbeitsbereiche, Tätigkeiten)
  - Auswahl eines Erhebungsinstrumentes
  - Festlegung von Ablauf- und Zeitplan der Untersuchung
- Voraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung ist die Bereitschaft der Geschäftsführung, erforderliche Veränderungen konsequent anzugehen, was eventuell auch die Bereitstellung finanzieller Mittel erforderlich macht.



### Schritt 2: Durchführung der Erhebung, Auswertung und Bewertung der Daten

- Die Beschäftigten werden informiert (vgl. hierzu Musteranschreiben Anhang 1).
- Je nach Vorgehen wird den Beschäftigten ein Fragebogen ausgehändigt, das Beobachtungsinterview durchgeführt oder der Workshop bzw. die Gruppendiskussion organisiert.
- Die Daten werden ausgewertet und bewertet.
- Die Ergebnisse werden an die Beschäftigten rückgemeldet.



### Schritt 3: Ableitung und Umsetzung von Maßnahmen

- In Abhängigkeit der Ergebnisse werden Maßnahmen abgeleitet.
- Prioritäten, Fristen und Verantwortliche werden verbindlich festgelegt.
- Die Umsetzung der Maßnahmen wird kontrolliert.



### Schritt 4: Dokumentation der Ergebnisse

- Die Vorgehensweise, abgeleitete Maßnahmen und deren Umsetzung werden dokumentiert. Dies dient zum einen dem Nachweis der Durchführung der gesetzlich vorgeschriebenen Gefährdungsbeurteilung und hilft zum anderen bei künftigen Erhebungen (vgl. hierzu Musterdokumentation Anhang 3).



### Schritt 5: Wirksamkeitskontrolle

- Die Wirksamkeit der umgesetzten Maßnahmen wird überprüft. Das kann bei psychischen Fehlbelastungen nach ca. drei bis sechs Monaten geschehen. Methoden für eine Wirksamkeitskontrolle sind:
  - Gespräche mit den Mitarbeitenden
  - Kurzbefragungen der Mitarbeitenden
  - Vorher-Nachher-Vergleich von Arbeitsergebnissen, Fehlzeiten usw.
  - Durchführung einer erneuten Gefährdungsbeurteilung

### Die Ermittlung von arbeitsbedingten psychischen Belastungen bedeutet NICHT ...

- ❖ ...dass festgestellt werden soll, ob Beschäftigte gesundheitlich beeinträchtigt sind.
- ❖ ...dass überprüft wird, ob jemand seine Arbeit erledigt oder nicht und wie leistungsfähig jemand (noch) ist.

► Welche Instrumente die BG Verkehr ihren Mitgliedsbetrieben empfiehlt, kann bei der zuständigen Aufsichtsperson erfragt werden. Diese beantwortet auch gerne weitere Fragen zur Durchführung der Ermittlung arbeitsbedingter psychischer Belastungen im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung.



## Vorteile für Unternehmen

Steigerung der Arbeitszufriedenheit und Produktivität

Durch die Ermittlung arbeitsbedingter psychischer Belastungen ergeben sich sowohl für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber als auch für die Beschäftigten Vorteile. Denn mit der Gefährdungsbeurteilung kommt die Unternehmerin oder der Unternehmer nicht nur der gesetzlichen Fürsorgepflicht nach, sondern profitiert auch von leistungsfähigen und motivierten Beschäftigten.

Sind die Arbeitsbedingungen so gestaltet, dass die Beschäftigten gut, sicher und gesund arbeiten können, sinken die krankheits- und motivationsbedingten Ausfallzeiten. Zudem steigt das Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für ihre Arbeit und damit die Arbeitszufriedenheit und Produktivität.

### Beispiele aus der Praxis vor der Gefährdungsbeurteilung



### Mögliche Resultate nach der Gefährdungsbeurteilung

- „Wir haben die Arbeiten neu aufgeteilt, jetzt kann ich endlich wieder pünktlich Feierabend machen.“
- „Ich habe jetzt eine neue Kollegin bekommen, die halbtags arbeitet – das entspannt mich total.“
- „Der Chef wusste gar nicht, dass ich wichtige Informationen nicht bekam.“
- „Ich gehe jetzt wieder richtig gerne zur Arbeit.“
- „Wir haben uns darauf verständigt, dass ich nach Feierabend nur noch im Notfall angerufen werde.“
- „In den Lieferplänen wurden jetzt Pufferzeiten eingebaut und selbst wenn mal etwas dazwischenkommt, schaffe ich die Tour meistens.“
- „Wir haben jetzt regelmäßige Besprechungen im Team – das Arbeitsklima ist dadurch viel besser geworden.“
- „Wenn die Tür zu ist, weiß jeder, dass ich jetzt nicht gestört werden will.“
- „Ich habe jetzt viel mehr Verantwortung bei der Erledigung meiner Aufgaben, das tut mir und der Arbeit richtig gut.“

Im Anhang dieser Informationsbroschüre finden Unternehmerinnen und Unternehmer Vorschläge, was bei kritischen Ausprägungen in den vier Merkmalsbereichen hilfreich ist, um Fehlbelastungen entgegenzuwirken.

# Gefährdungsbeurteilung in der Praxis

## Erfahrungsberichte aus Unternehmen

### Inhaber eines Kleinbetriebs

„Zugegeben, ich wollte mich mit dem Thema überhaupt nicht auseinandersetzen. Wir haben erst letztes Jahr angefangen, uns in der Gefährdungsbeurteilung mit den Arbeitsplätzen zu beschäftigen. Das war viel Arbeit. Jetzt müssen wir uns auch noch Gedanken über psychische Belastungen machen. Als ich verstanden hatte, dass es einfach um bestimmte Arbeitsbedingungen geht, die man verbessern kann, war ich erstmal erleichtert. Im Grunde bin ich also verpflichtet, mir mit meinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Gedanken zu machen, wie wir die Arbeit besser organisieren und gestalten können.“

Wir entschieden uns für einen Workshop und ich bin sehr froh darüber, dass meine Frau, die mich im Büro unterstützt, das moderieren wollte. Wir haben uns dafür einen Vormittag mit den Fahrern zusammengesetzt und erklärt, dass wir Arbeitsabläufe und Arbeitsinhalte verbessern

möchten. Nach anfänglicher Skepsis fingen meine Fahrer auch an, unterschiedliche Punkte offen anzusprechen. Der wichtigste Punkt war die Kommunikation mit mir und auch den Kollegen. Bisher haben wir uns alle zusammen nur zur Weihnachtsfeier getroffen. Wir haben jetzt beschlossen, uns mindestens alle drei Monate zusammenzusetzen, um uns auszutauschen.

Ein anderes Thema war ein schwerer Auffahrunfall von einem Fahrer vor zwei Jahren. Auch wenn der jetzt schon einige Zeit zurückliegt sind manche Kollegen immer noch beunruhigt. Das hat mich jetzt doch veranlasst, Assistenzsysteme in die Fahrzeuge einzubauen. Das ist gut angekommen. Ich kann also nur empfehlen, die Gefährdungsbeurteilung psychische Belastungen zum Anlass zu nehmen, sich mit den Fahrern über die Arbeit zu unterhalten und wichtige Veränderungen umzusetzen. Das kostet zwar Zeit und auch Geld, aber wenn meine Leute dabei gesund bleiben ist es mir das wert.“

### Das Arbeitsschutzgesetz

Das Arbeitsschutzgesetz fordert von der Unternehmerin beziehungsweise dem Unternehmer, Arbeit beanspruchungsoptimal, gesundheits- und persönlichkeitsförderlich für die Beschäftigten zu gestalten.

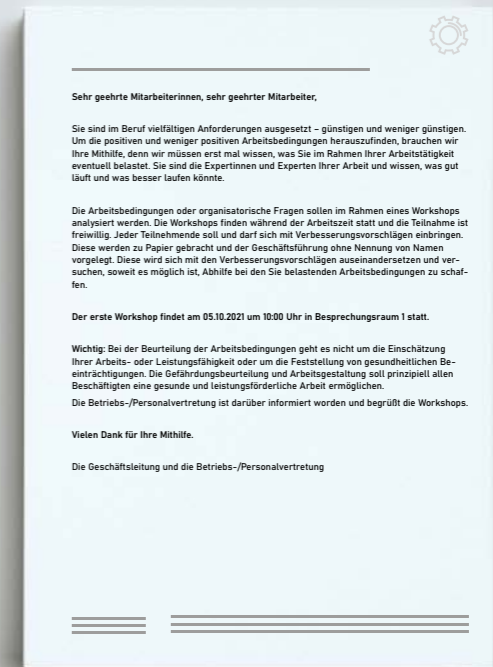
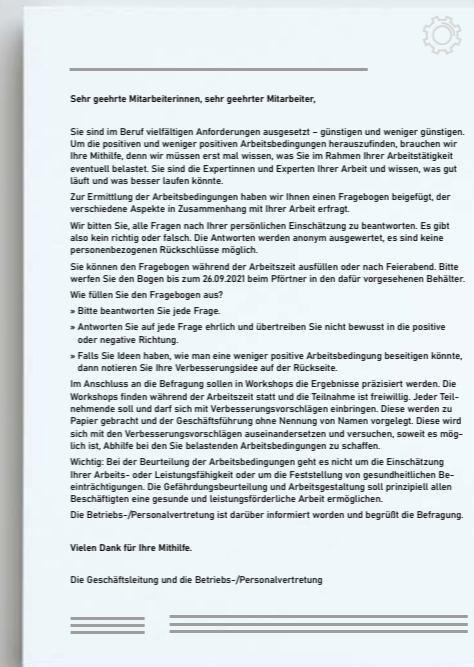
#### In Paragraph 4 heißt es:

„Die Arbeit ist so zu gestalten, dass eine Gefährdung für das Leben sowie die physische und psychische Gesundheit möglichst vermieden und die verbleibende Gefährdung möglichst gering gehalten wird.“ (§ 4 ArbSchG).

Die Beurteilung der Gefährdung für die Beschäftigten in Zusammenhang mit ihrer Arbeit regelt § 5 ArbSchG:

(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 Tätigkeit vorzunehmen. Bei gleichartigen Arbeitsbedingungen ist die Beurteilung eines Arbeitsplatzes oder einer Tätigkeit ausreichend.
- (3) Eine Gefährdung kann sich insbesondere ergeben durch [...]
  - 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. (§ 5 ArbSchG).



Zur Information der Beschäftigten: Anschreiben für eine schriftliche Befragung oder moderierte Workshops und Gruppendiskussionen zur Ermittlung arbeitsbedingter psychischer Belastungen (Anhang 1 und 2)

### Geschäftsführerin eines mittelständischen Unternehmens

„Die Gefährdungsbeurteilung an sich war mir schon bekannt und wird bei uns schon seit einiger Zeit vom innerbetrieblichen Arbeitsschutz systematisch durchgeführt. Neu war mir, dass auch die psychischen Belastungen Teil der Gefährdungsbeurteilung sind. Da wusste ich nicht so recht, wozu das gut sein soll, und vor allem, wie man das macht. Die Fachkraft für Arbeitssicherheit hat einen guten Draht zur Aufsichtsperson der BG Verkehr und so hatten wir ein sehr informatives Gespräch. Auch die Abteilungsleiterin, der Betriebsrat und die Betriebsärztin nahmen teil.“

#### Bitte beachten

Die Gefährdungsbeurteilung ist ein kontinuierlicher Prozess, der prinzipiell für Arbeitsplätze beziehungsweise Arbeitstätigkeiten sowohl präventiv durchgeführt werden muss als auch dann, wenn sich Arbeitstätigkeiten und Arbeitsbedingungen ändern, wenn sich Beinahe-Unfälle oder Unfällen ereignen oder Berufskrankheiten auftreten. Die Gefährdungsbeurteilung muss in regelmäßigem Turnus wiederholt werden.

Die Mitarbeiterin der BG Verkehr hatte einen Fragebogen dabei, mit dem mögliche psychische Belastungsfaktoren ermittelt werden können. Die Arbeitsschutzabteilung erklärte sich bereit, die Befragungsaktion zu steuern. Wir haben ein halbes Jahr dafür gebraucht. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter konnten Maßnahmen vorschlagen, wie man die eine oder andere Arbeitsbedingung verbessern könne. Die Arbeitsschützer und die Betriebsärztin haben ebenfalls Vorschläge gemacht, so dass wir nun peu à peu die Anregungen umsetzen werden.

Einige Punkte lassen sich aber leider nicht ändern, das muss ich den Beschäftigten auf der nächsten Personalversammlung sagen.“

# Gefährdungsfaktoren, die zu einer Fehlbelastung führen können

Maßnahmen und Beispiele aus der Praxis

## Belastungen aus der Arbeitsaufgabe

### Abwechslungsreichtum

#### Mögliche Gefährdungsfaktoren

- Die Arbeit ist wenig abwechslungsreich. Die Arbeitstätigkeiten sind monoton und gleichförmig.
- Oder: Die Arbeit ändert sich ständig und die Arbeitsaufgaben sind zu vielfältig.

#### Mögliche Maßnahmen

- Die Arbeit kann durch mehr gleichartige oder höherwertige Tätigkeiten erweitert oder angereichert werden. Möglichkeiten hierfür sind: Job Enlargement, Job Enrichment und Job Rotation.
- Bei zu komplexen Arbeitsaufgaben können Teilaufgaben ausgegliedert oder die Aufgabeninhalte neu strukturiert werden.
- Arbeitsaufgaben werden in ihrer Komplexität durch Neuaufteilung reduziert, es werden Teilaufgaben ausgelagert oder Aufgaben delegiert.

#### Beispiele aus der Praxis

- Den Busfahrerinnen und Busfahrern wird angeboten im Wechsel unterschiedliche Linien zu fahren (Job Enlargement).
- Während der Sammeltour in einem Entsorgungsunternehmen wechseln sich die Beschäftigten als Fahrer und Abfallwerker ab (Job Enrichment).
- Die Mitarbeitenden in der Disposition wechseln im Turnus die Zuordnung für das Fahrpersonal (Job Rotation).
- Die Führungskraft eines Speditionsunternehmens bindet das Wissen ihrer Mitarbeitenden bei bestimmten Entscheidungen ein.

### Handlungs- und Entscheidungsspielraum, Mitsprache

#### Mögliche Gefährdungsfaktoren

- Die Beschäftigten haben wenig Handlungs- und Entscheidungsspielräume zur Ausgestaltung ihrer Arbeit: zum Beispiel sind der Arbeitsablauf oder die Wahl der Arbeitsmittel fest vorgegeben oder die Dienstpläne sind fest vorgegeben.
- Eine eigenständige Planung und Organisation ihrer Arbeitstätigkeit ist den Beschäftigten nicht möglich.

#### Mögliche Maßnahmen

- Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern werden Mitsprachemöglichkeiten in Hinblick auf die eigene Arbeitstätigkeit gewährt.

- Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entscheiden selbständig, wann sie welche Teilschritte ihrer Arbeit erledigen, wie sie vorgehen und wie sie ihre Arbeit zeitlich gestalten. Sie übernehmen dafür auch die Verantwortung.

#### Beispiele aus der Praxis

- Die Beschäftigten werden an der Festlegung der Arbeitsabläufe im Umschlaglager beteiligt.
- Bei der Festlegung des Dienstplanes eines Busunternehmens kann die Belegschaft ihre Wünsche einbringen.
- Eine Mitarbeiterin beziehungsweise ein Mitarbeiter eines Bestattungsunternehmens übernimmt einen Kundenauftrag und bearbeitet diesen selbständig.



### Information

#### Mögliche Gefährdungsfaktoren

- Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten nicht die notwendigen Informationen, die sie für ihre Arbeit brauchen: Informationen kommen zu spät, sind lückenhaft, nicht ausreichend oder es werden zu viele Informationen übermittelt.
- Die Unternehmenspolitik und künftige Ausrichtung des Betriebs sind intransparent: Wichtige Informationen für die Beschäftigten werden nicht oder nur teilweise weitergegeben.

#### Mögliche Maßnahmen

- Alle für die Tätigkeit wichtigen Informationen müssen den Beschäftigten in entsprechender Quantität und Qualität zur Verfügung stehen.

- Die Informationen müssen leicht abrufbar, verständlich und übersichtlich sein.
- Das Unternehmen sollte eine angemessene Informationspolitik über Unternehmensgeschehnisse verfolgen, um Unsicherheiten und Gerüchten vorzubeugen.

#### Beispiele aus der Praxis

- Der Unternehmer legt regelmäßige Termine fest, an denen ein Austausch mit den Mitarbeitern stattfindet.
- Es werden innerbetriebliche E-Mail-Verteiler, Chats oder ähnliches eingerichtet.

### Verantwortung

#### Mögliche Gefährdungsfaktoren

- Der Grad der Verantwortung für Menschen, Finanz- und Sachressourcen ist zu hoch oder zu niedrig.
- Fehlerhaftes Handeln hat Konsequenzen für die Mitarbeiterin oder den Mitarbeiter.

#### Mögliche Maßnahmen

- Der Grad der persönlichen Verantwortung für die Aufgabenerledigung und die Arbeitsergebnisse muss an die Voraussetzungen, Bedürfnisse und Erwartungen der Mitarbeitenden angepasst werden.
- Bei unklarer Verantwortung müssen Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten geklärt und kommuniziert werden.

- Bei Fehlentscheidungen oder -handlungen müssen Toleranzgrenzen gelten (konstruktive Fehlerkultur).

#### Beispiele aus der Praxis

- Die Mitarbeitenden in der Disposition einer Speditionsfirma sind verantwortlich für den reibungslosen Ablauf eines Auftrags.
- Rücksprachen mit Kolleginnen und Kollegen oder Vorgesetzten sind jederzeit möglich.



## ... Belastungen aus der Arbeitsaufgabe

### Qualifikation

#### Mögliche Gefährdungsfaktoren

- Die Beschäftigten sind nicht ausreichend in ihre Arbeit eingewiesen.
- Arbeitsinhalte entsprechen nicht der Qualifikation der oder des Beschäftigten: Beschäftigte sind über- oder unterfordert.
- Mitarbeitende können ihr Wissen, ihre Erfahrungen und Kenntnisse nicht in ihre Arbeitstätigkeit einbringen.

#### Mögliche Maßnahmen

- Mitarbeitende müssen entsprechend ihrer Qualifikation in ihre Arbeitstätigkeit eingewiesen werden.
- Bei neuen Aufgaben und dem Einsatz neuer Technologien muss eine Nachschulung der Beschäftigten erfolgen.
- Falls möglich, sollten Beschäftigte qualifikationsgerechter eingesetzt werden, so dass diese weder über- noch unterfordert sind.

- Um die Fähigkeiten und Fertigkeiten der Mitarbeitenden weiterzuentwickeln, sollten berufsbegleitende Fortbildungen angeboten werden.

#### Beispiele aus der Praxis

- Bei der Einstellung bekommen die neuen Beschäftigten eine erfahrene Kollegin oder einen erfahrenden Kollegen als Mentorin oder Mentor zugewiesen, um eine intensive und passgenaue Einarbeitung zu gewährleisten.
- Mitarbeitende erhalten regelmäßige tätigkeitspezifische und / oder weitere Fortbildungen zu Themen wie Stressbewältigung, Konfliktmanagement, Kommunikationstraining etc.

### Emotionale Inanspruchnahme

#### Mögliche Gefährdungsfaktoren

- Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können im Rahmen ihrer Arbeitstätigkeit emotional stark belastet werden, zum Beispiel durch traumatische Erlebnisse wie Gewalt durch Kunden, Beschimpfungen, Bedrohungen, physische oder psychische Übergriffe, schwere Unfälle und Auseinandersetzung mit dem Tod.
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Kundenkontakt müssen in ihrem Verhalten beständig auf die Kunden und auf deren unerfüllbare Wünsche eingehen.

#### Mögliche Maßnahmen

- Bei aktuellen Gewalterfahrungen am Arbeitsplatz sollten Rückzugsmöglichkeiten und -räume gewährleistet sein.
- Mitarbeitende, die schwierige Situationen erlebt haben, erhalten auf Wunsch kollegiale Beratung, Supervision oder professionelle Unterstützung (Trauma-Therapie).
- Hilfreich sind regelmäßige Teambesprechungen.
- Die Kompetenzen der Mitarbeitenden im Umgang mit gewalteskalierenden Situationen oder schwierigen

Kunden können durch Deeskalationstrainings oder Seminare zum Umgang mit diesen Kunden erweitert werden.

- Unternehmen können psychologische Ersthelferinnen und Ersthelfer ausbilden, die den Kolleginnen und Kollegen nach traumatischen Vorkommnissen Unterstützung bieten oder externe Hilfe in Anspruch nehmen.

#### Beispiele aus der Praxis

- Es besteht die Möglichkeit zum Beispiel in wöchentlichen Teambesprechungen, emotional schwierige Situationen zu besprechen und aufzuarbeiten.
- Alle Mitarbeitenden eines Speditionsunternehmens mit Kundenkontakt nehmen an einer Fortbildung „Möglichkeiten der Deeskalation“ teil.
- In der Gefährdungsbeurteilung werden auch potentiell traumatische Vorkommnisse erfasst und Maßnahmen abgeleitet.
- Es werden psychologische Ersthelferinnen und Ersthelfer ausgebildet.

## Belastungen aus der Arbeitsorganisation

### Arbeitszeit

#### Mögliche Gefährdungsfaktoren

- Die Arbeitszeiten der Mitarbeitenden wechseln ständig.
- Es sind häufig Überstunden notwendig.
- Es wird von den Mitarbeitenden erwartet, auch außerhalb der regulären Arbeitszeit für Arbeitsbelange zur Verfügung zu stehen (Arbeit auf Abruf).
- Die Schichtpläne sind nicht gesundheitsgerecht gestaltet, zum Beispiel muss häufig Nacharbeit geleistet werden oder Beschäftigte arbeiten beständig in mehreren unterschiedlichen Schichten.
- Die Mitarbeitenden haben wenig bis keine Mitsprachemöglichkeiten bezüglich der Gestaltung ihrer Arbeitszeit.

#### Mögliche Maßnahmen

- Durch eine reale Bemessung der Arbeitszeiten für die Tätigkeit können Engpässe vermieden werden.
- Die Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit sollte mit den Mitarbeitenden abgesprochen und vereinbart sein.

- Das Schichtregime sollte gesundheitsverträglich gestaltet werden, zum Beispiel ist es für ältere Mitarbeitende ungünstig in Nachtschicht zu arbeiten.
- Kurzpausen sollten bei mehrstündiger ununterbrochener Arbeit am Bildschirm ermöglicht werden.
- Durch Arbeitszeitmodelle (Gleitzeit, Arbeitszeitkonto) können individuelle Bedürfnisse der Mitarbeitenden in besonderen Lebenssituationen berücksichtigt werden.

#### Beispiele aus der Praxis

- Die Mitarbeitenden in der Paketzustellung wissen rechtzeitig im Voraus, an welchen Wochenenden sie arbeiten werden.
- Ein neues Schichtregime sieht vor, dass Beschäftigte, die Probleme mit der Nachtschicht haben, diese mit Kollegen tauschen können.
- Der Geschäftsführer eines Taxiunternehmens macht den Personenbeförderungsschein, und springt, wenn notwendig, selbst als Fahrer ein.

### Arbeitsablauf

#### Mögliche Gefährdungsfaktoren

- Die Arbeitsabläufe sind unvorhersehbar.
- Die Mitarbeitenden arbeiten häufig unter Zeit- und Termindruck.
- Die Beschäftigten werden bei der Arbeit immer wieder unterbrochen und aus ihrer momentanen Tätigkeit herausgerissen.

#### Mögliche Maßnahmen

- Der Arbeitsablauf sollte vorhersehbar, planbar und störungsarm sein. Dafür müssen Arbeitsabläufe realitätsnah organisiert werden.
- Vermeidung von hohem oder dauerhaftem Zeitdruck durch organisatorische Maßnahmen, wie zum Beispiel die Schaffung von Zeitpuffern oder kollegiale Unterstützung (Einsatz von Springern).
- Die Ursachen für schlecht gestaltete Arbeitsabläufe sollten gemeinsam mit den Mitarbeitenden ermittelt werden. Auch an möglichen Lösungen zur Beseitigung

- von Missständen werden die Mitarbeitenden als Experten in eigener Sache einbezogen.
- Es können Absprachen getroffen und Rückzugsmöglichkeiten geschaffen werden, wenn Mitarbeitende konzentriert und ungestört arbeiten müssen.
- Organisatorische Maßnahmen wie zum Beispiel ein Warteschlangenmanagement, Telefonumleitungen oder Homeoffice schaffen weitere Freiräume für ungestörtes Arbeiten.

#### Beispiele aus der Praxis

- In Teamgesprächen werden die Ursachen für die Störungen im Arbeitsablauf gesucht und Lösungen gefunden.
- Den Mitarbeitenden wird eine Inhouse-Schulung in Zeitmanagement angeboten.
- Jeder Mitarbeitende hat künftig die Möglichkeit seine „stille Stunde“ zu definieren und diese auch wahrzunehmen.

## ...❖ Belastungen aus der Arbeitsorganisation

### Arbeitsmenge

#### Mögliche Gefährdungsfaktoren

- Die Arbeitsmenge steigt im Verhältnis zum Personal stetig.

#### Mögliche Maßnahmen

- Eine angemessene Relation zwischen Arbeitsmenge und Personal reduziert Zeit- und Termindruck. Dies

kann durch Neueinstellungen oder den Einsatz von Springern aus benachbarten Abteilungen erfolgen.

#### Beispiele aus der Praxis

- Die Lohnabrechnungen werden ausgelagert.
- Der Einsatz von Springern wird für ein wöchentliches Stundenkontingent vereinbart.

### Kontrolle

#### Mögliche Gefährdungsfaktoren

- Es herrscht ein hoher Kontrolldruck, unter dem sich die Mitarbeitenden beständig überwacht, hilflos und ausgeliefert fühlen.

#### Mögliche Maßnahmen

- Das Vermeiden beständiger Kontrolle fördert die Eigenständigkeit und das Selbstverantwortungsgefühl der Mitarbeitenden.
- Durch Absprachen, wann und mit welcher Tragweite Entscheidungen eigenständig von Beschäftigten getroffen werden, herrscht Klarheit für die Beschäftigten und die Führungsverantwortlichen.

- Bei misslichen Entscheidungen müssen diese im gemeinsamen Gespräch konstruktiv aufgearbeitet werden.
- Durch eine Kultur der Fehlertoleranz wird eine konstruktive Arbeitsatmosphäre geschaffen (vgl. Verantwortung).

#### Beispiele aus der Praxis

- In Absprache mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern werden Entscheidungsspielräume vereinbart: welches Budget oder welche Zusage kann ohne Rücksprache mit dem Führungsverantwortlichen eigenverantwortlich getroffen werden?

### Arbeitsorganisation

#### Mögliche Gefährdungsfaktoren

- Die Arbeitsprozesse sind intransparent.
- Die Zuständigkeiten und Verantwortungsbereiche im Unternehmen sind nicht klar geregelt: die Arbeitsaufträge sind nicht klar formuliert, die Arbeitsanweisungen sind widersprüchlich.
- Die Weisungsbefugnisse sind nicht eindeutig formuliert.

#### Mögliche Maßnahmen

- Aufgaben, Zuständigkeiten, Verantwortungsbereiche und Weisungsbefugnisse müssen unmissverständlich

geregelt, dokumentiert und den Mitarbeitenden kommuniziert werden.

- Schnittstellenprobleme können in abteilungsübergreifenden gemeinsamen Besprechungen erörtert und geklärt werden.

#### Beispiele aus der Praxis

- In der nächsten Teamsitzung oder im Rahmen einer Personalversammlung werden die Mitarbeitenden über die neue Unternehmensstruktur unterrichtet.

### Personalsituation

#### Mögliche Gefährdungsfaktoren

- Es gibt keine Vertretung im Urlaubs- oder Krankheitsfall.

#### Mögliche Maßnahmen

- Das Unternehmen sollte für eine ausreichende Krankheits- oder Urlaubsvertretung sorgen.
- Die Vertretungsregel muss allen beteiligten Beschäftigten kommuniziert und auf Einhaltung überprüft werden.

#### Beispiele aus der Praxis

- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden breit qualifiziert, so dass sie als Springer andere Aufgabenbereiche übernehmen können.
- Externe Aushilfskräfte werden stunden- oder tageweise eingesetzt.

### Zukunftssicherheit

#### Mögliche Gefährdungsfaktoren

- Die Arbeitsverträge sind befristet.
- Es gibt keine Entwicklungs- oder Aufstiegsmöglichkeiten im Unternehmen.

#### Mögliche Maßnahmen

- Wenn es die betriebliche Situation erlaubt, sollten befristete Arbeitsverträge entfristet und Zeitarbeit vermieden werden.
- Die Entwicklungsmöglichkeiten und Aufstiegschancen im Unternehmen sollten transparent gemacht werden.

#### Beispiele aus der Praxis

- Die Beschäftigten werden über ihre Entwicklungsmöglichkeiten im Unternehmen zeitnah und offen informiert.
- Marktlage und Entwicklung des Unternehmens sind transparent.



## Belastungen aus den sozialen Beziehungen

### Führungsverantwortliche

#### Mögliche Gefährdungsfaktoren

- Es erfolgt keine Unterstützung durch die Führungsverantwortlichen bei fachlichen oder sonstigen Problemen der Beschäftigten.
- Beschäftigte erhalten von ihren Führungsverantwortlichen keine Rückmeldung über ihre geleistete Arbeit (weder Lob noch Kritik).
- Beschäftigte erhalten keine Rückendeckung von ihren Führungsverantwortlichen bei unangemessenen Vorwürfen.
- Führungsverantwortliche sind in ihrem Verhalten sprunghaft und nicht berechenbar.

#### Mögliche Maßnahmen

- Generell sollten Führungsgrundsätze aufgestellt und gelebt sowie deren Anwendung kontrolliert werden. Zudem sollte bei deren Missachtung eingeschritten werden.
- Führungskräfte müssen in Hinblick auf gutes Führungsverhalten geschult werden: konstruktive Kritik, angemessene Kommunikation, frühzeitige Konfliktbereinigung.

- Führungskräfte sind Ansprechpersonen für arbeitsbezogene Themen und stehen im Rahmen ihrer Fürsorgepflicht hinter den Beschäftigten.
- Es erfolgen klare Absprachen in Bezug auf die Aufgabenerledigung.
- Persönliche Jahresgespräche mit den Beschäftigten zu den Themen Beurteilung, Förderung, Leistung werden institutionalisiert.
- Führungsverhalten muss für Beschäftigte berechenbar sein.

#### Beispiele aus der Praxis

- Anlassbezogen erfolgen zeitnahe Feedbacks.
- Es werden regelmäßige Jahresgespräche mit den Beschäftigten durchgeführt.

### Kolleginnen und Kollegen

#### Mögliche Gefährdungsfaktoren

- Kolleginnen und Kollegen sind wenig kooperativ.
- Sozialer Kontakt zwischen den Kolleginnen und Kollegen ist nicht möglich oder unerwünscht.
- Es gibt wenig bis keine sozialen Kontakt- und Austauschmöglichkeiten zwischen den Beschäftigten.

#### Mögliche Maßnahmen

- Austauschmöglichkeiten auch nicht fachlicher Art zwischen den Beschäftigten werden gefördert.
- Unkollegiales Verhalten wird sanktioniert.

#### Beispiele aus der Praxis

- Im Flur wird ein Stehtisch und eine Kaffeemaschine aufgestellt.
- Es werden regelmäßige Betriebsfeiern organisiert.

### Konflikthäufigkeit

#### Mögliche Gefährdungsfaktoren

- Es gibt häufig Konflikte zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten und / oder zwischen den Kolleginnen und Kollegen untereinander.
- Konflikte werden nicht angesprochen und geklärt.

#### Mögliche Maßnahmen

- Auftretende Konflikte werden frühzeitig und dauerhaft mit den Beteiligten geklärt.
- Bei schwelenden Konflikten kann Unterstützung durch die Betriebs-/Personalvertretung oder eine externe Mediation gesucht werden.
- Team- und Gruppenarbeit sollte vom Führungsverantwortlichen systematisch gefördert werden.

- Ein EAP (Employee Assistance Program = Externe Mitarbeiterbefragung) wird eingeführt. Durch ein EAP bekommen belastete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Unterstützung bei gesundheitlichen, beruflichen und persönlichen Fragen.

#### Beispiele aus der Praxis

- Es wird im Dienstplan darauf geachtet, dass Herr K. und Frau S. nicht zusammen fahren müssen, da die beiden oft aneinander geraten.
- Der Führungsverantwortliche achtet auf sein Team, nimmt schwelende Konflikte frühzeitig wahr und spricht diese offen und zeitnah an.

### Ausmaß an Benachteiligungen, Diskriminierungen, Gewalt

#### Mögliche Gefährdungsfaktoren

- Beschäftigte werden diskriminiert, ausgegrenzt, sexuell belästigt oder systematisch benachteiligt.

#### Mögliche Maßnahmen

- Jegliche Form von interner Gewalt wird frühzeitig und dauerhaft unterbunden.
- Es wird eine Anti-Mobbing-Betriebsvereinbarung abgeschlossen.

#### Beispiele aus der Praxis

- Allen Beschäftigten wird mündlich und schriftlich mitgeteilt, dass jegliche Form von physischer und psychischer Gewalt im Unternehmen sanktioniert wird.





## Belastungen aus den Arbeitsmitteln und der Arbeitsumgebung

### Arbeitsmittel

#### Mögliche Gefährdungsfaktoren

- Die Arbeitsmittel sind nicht ausreichend oder von schlechter Qualität.

#### Mögliche Maßnahmen

- Angemessene Arbeitsmittel in guter Qualität und in ausreichender Anzahl werden bereitgestellt.

#### Beispiele aus der Praxis

- Es gibt kein Hierarchiedenken bei der Beschaffung von Arbeitsmitteln.
- Die Fahrer werden bei der Auswahl der Fahrzeuge beteiligt.
- Es wird Wert auf modernste Technik gelegt.

### Arbeitsumgebung

#### Mögliche Gefährdungsfaktoren

- Es gibt gesundheitsbeeinträchtigende Umgebungseinflüsse wie Lärm, Hitze, Kälte, Zugluft, Gerüche, Staub ...

#### Mögliche Maßnahmen

- Negative Umgebungseinflüsse werden ausgeschaltet oder minimiert.
- Schutzmaßnahmen werden ergriffen.
- Die Beschäftigten werden im Umgang mit Gefahrstoffen unterwiesen.

#### Beispiele aus der Praxis

- Es werden Außenjalousien montiert.
- Die Führerhäuser werden mit Klimaanlage ausgerüstet.
- Die Beschäftigten werden mit Kühlwesten ausgestattet.
- Es werden Getränke zur Verfügung gestellt.

### Arbeitsplatz

#### Mögliche Gefährdungsfaktoren

- Der Arbeitsplatz ist nicht ergonomisch gestaltet.
- Die Beleuchtung ist unzureichend.
- Räumliche Enge behindert die Arbeitsausführung.

#### Mögliche Maßnahmen

- Es wird für eine angenehme, freundliche und hygienische Arbeits- und Aufenthaltsräume gesorgt.

- Die Großraumproblematik wird entschärft durch zum Beispiel Pflanzen, Trennwände, Rückzugsecken ...
- Es wird auf eine altersgerechte Beleuchtung geachtet.

#### Beispiele aus der Praxis

- Der Pausenraum wird mit Hilfe der Beschäftigten neu gestaltet.

## Anhang 1

### Musteranschreiben zur Information der Beschäftigten im Falle einer schriftlichen Befragung



Sehr geehrte Mitarbeiterinnen, sehr geehrter Mitarbeiter,

Sie sind im Beruf vielfältigen Anforderungen ausgesetzt – günstigen und weniger günstigen. Um die positiven und weniger positiven Arbeitsbedingungen herauszufinden, brauchen wir Ihre Mithilfe, denn wir müssen erst mal wissen, was Sie im Rahmen Ihrer Arbeitstätigkeit eventuell belastet. Sie sind die Expertinnen und Experten Ihrer Arbeit und wissen, was gut läuft und was besser laufen könnte.

Zur Ermittlung der Arbeitsbedingungen haben wir Ihnen einen Fragebogen beigelegt, der verschiedene Aspekte in Zusammenhang mit Ihrer Arbeit erfragt.

Wir bitten Sie, alle Fragen nach Ihrer persönlichen Einschätzung zu beantworten. Es gibt also kein richtig oder falsch. Die Antworten werden anonym ausgewertet, es sind keine personenbezogenen Rückschlüsse möglich.

Sie können den Fragebogen während der Arbeitszeit ausfüllen oder nach Feierabend. Bitte werfen Sie den Bogen bis zum 26.09.2021 beim Pförtner in den dafür vorgesehenen Behälter.

Wie füllen Sie den Fragebogen aus?

» Bitte beantworten Sie jede Frage.

» Antworten Sie auf jede Frage ehrlich und übertreiben Sie nicht bewusst in die positive oder negative Richtung.

» Falls Sie Ideen haben, wie man eine weniger positive Arbeitsbedingung beseitigen könnte, dann notieren Sie Ihre Verbesserungsidee auf der Rückseite.

Im Anschluss an die Befragung sollen in Workshops die Ergebnisse präzisiert werden. Die Workshops finden während der Arbeitszeit statt und die Teilnahme ist freiwillig. Jeder Teilnehmende soll und darf sich mit Verbesserungsvorschlägen einbringen. Diese werden zu Papier gebracht und der Geschäftsführung ohne Nennung von Namen vorgelegt. Diese wird sich mit den Verbesserungsvorschlägen auseinandersetzen und versuchen, soweit es möglich ist, Abhilfe bei den Sie belastenden Arbeitsbedingungen zu schaffen.

Wichtig: Bei der Beurteilung der Arbeitsbedingungen geht es nicht um die Einschätzung Ihrer Arbeits- oder Leistungsfähigkeit oder um die Feststellung von gesundheitlichen Beeinträchtigungen. Die Gefährdungsbeurteilung und Arbeitsgestaltung soll prinzipiell allen Beschäftigten eine gesunde und leistungsförderliche Arbeit ermöglichen.

Die Betriebs-/Personalvertretung ist darüber informiert worden und begrüßt die Befragung.

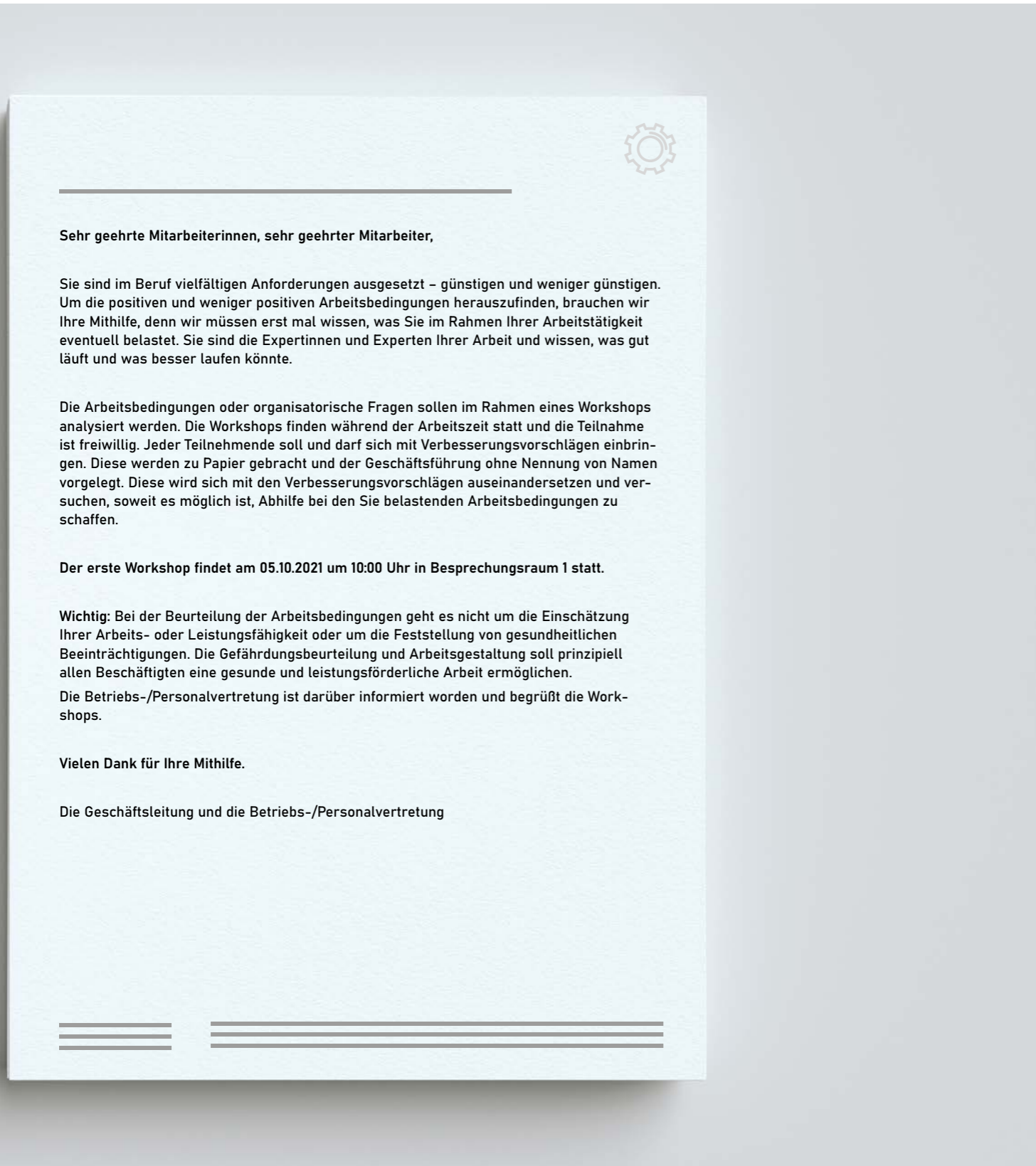
Vielen Dank für Ihre Mithilfe.

Die Geschäftsleitung und die Betriebs-/Personalvertretung

=====  
=====

## Anhang 2

Musteranschreiben zur Information der Beschäftigten im Falle eines moderierten Workshops oder einer Gruppendiskussion



## Beispiele für eine Dokumentation psychischer Fehlbelastungen im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung

Ermittlung der psychischen Belastungen: 02.02.2021; Methode: Befragung mit der Prüfliste UVB + anschließendem Workshop  
Arbeitsbereich/Tätigkeitsbereich: Abteilungen 1 und 2 mit jeweils den Tätigkeiten „Auslieferung“ und „Disposition“  
Datum: 05.02.2021; Dokumentiert von: Frau Michel

## Anhang 3

Festgestellte Gefährdung / Fehlbelastung	Beschreibung der Gefährdung / Fehlbelastung	Maßnahmen	Durchführung verantwortlich	bis	am	durch	Wirksamkeitsprüfung
Informationsfluss Abteilung Auslieferung	Die Fahrer werden nicht immer rechtzeitig über die geänderten Anlieferungszeiten informiert.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Fahrer werden von der Disposition mündlich informiert und die Information wird an die Infowand gehängt.</li> <li>Die Information wird in Farbe mit „NEU“ und dem Datum der Erstellung versehen.</li> <li>Eine Besprechung mit der Abteilung „Disposition“ soll stattfinden.</li> </ul>	Frau Michel	01.04.2021	01.06.2021	Frau Michel	<b>Teilweise.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Die gemeinsame Abteilungsbesprechung hat allen Beteiligten die Schwierigkeiten der anderen Seite verdeutlicht.</li> <li>Manche aktuellen Daten kommen immer noch nicht rechtzeitig bei den Fahrern an. Hier muss nachgebessert werden.</li> </ul>
Störungen im Arbeitsablauf Abteilung Disposition	<p>In der Disposition sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aufgrund von Personalmangel häufig gestresst. Die Einteilung der Touren für die Fahrzeugflotte bringt ständig Probleme mit sich, weil die Fahrer vor verschlossenen Türen stehen.</p> <p>Durch viele – teils private – Gespräche am Tresen können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht konzentriert arbeiten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es wird mit der Geschäftsleitung vereinbart, bei sehr hohem Arbeitsanfall eine Zeitarbeitskraft zur Verfügung zu stellen.</li> <li>Das Monitoring der Touren wird neu geregelt (vgl. Handbuch im Intranet).</li> <li>Eine Besprechung mit der Abteilung „Auslieferung“ soll stattfinden.</li> <li>Ein Stehtisch wird am Kaffeepunkt aufgestellt.</li> </ul>	AL Kranz	01.07.2021	01.10.2021	Frau Michel	<b>Überwiegend.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Die Springer-Vereinbarung klappt sehr gut.</li> <li>Das Monitoring der Touren muss noch optimiert werden.</li> <li>Die gemeinsame Abteilungsbesprechung hat allen Beteiligten die Schwierigkeiten der anderen Seite verdeutlicht.</li> <li>Der Stehtisch wird von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gut angenommen. Die Arbeit am Tresen verläuft nun zügiger, weil störungsfreier.</li> </ul>

## Gemeinsame Deutsche Arbeits|schutz|strategie

Die Initiative von Bund, Ländern und der gesetzlichen Unfallversicherung stärkt den Arbeitsschutz in Deutschland durch ein gemeinsames Präventionshandeln. „Arbeit sicher und gesund gestalten: Prävention mit Hilfe der Gefährdungsbeurteilung“ ist das strategische Ziel. Gemeinsam arbeiten die Träger miteinander und systematisch für gute Arbeitsplatzgestaltung bei Muskel-Skelett-Belastungen, gute Arbeitsgestaltung bei psychischen Belastungen und einen sicheren Umgang mit krebserzeugenden Gefahrstoffen.



## BG Verkehr

Geschäftsbereich Prävention  
Ottenser Hauptstraße 54  
22765 Hamburg  
Tel.: +49 40 3980-0  
Fax: +49 40 3980-1999  
E-Mail: [praevention@bg-verkehr.de](mailto:praevention@bg-verkehr.de)  
Internet: [www.bg-verkehr.de](http://www.bg-verkehr.de)