

Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen — Praxiserfahrungen aus dem öffentlichen Dienst

Whitepaper



Für die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen gibt es kein standardisiertes einheitliches Verfahren. Die vielen Möglichkeiten bei der Umsetzung führen dabei nicht selten zu Unsicherheiten bei den Verantwortlichen. Jedoch gibt es Vorgehensweisen, die sich insbesondere im öffentlichen Dienst als sehr erfolgsversprechend und zielführend herauskristallisiert haben.

I. Vorbemerkung

Die heutige Arbeitswelt verändert sich rasant und mit ihr die Anforderungen an die Beschäftigten. Mit Hilfe einer gut geplanten – und gesetzlich vorgeschriebenen – Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen lassen sich Handlungsfelder ermitteln, die dabei unterstützen, gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen zu schaffen. Im Folgenden soll das Vorgehen der Beschäftigtenbefragung dargestellt werden, bei dem es sich um eine etablierte/gängige Methode handelt, um psychische Belastungen zu erheben.

II. Planung und Durchführung einer Beschäftigtenbefragung

In der Planungsphase wird der Grundstein für eine erfolgreiche Beschäftigtenbefragung gelegt. Zu klären sind hier zunächst die Ziele. Was genau wollen wir von den Beschäftigten erfahren? Welche Instrumente und Methoden sollen zum Einsatz kommen? Wer soll alles erfragt werden? Empfehlenswert ist es, alle Beschäftigten so mitzunehmen und an einer Teilnahme zu motivieren, dass sich möglichst viele beteiligen und ein repräsentatives

Stimmungsbild gezeichnet werden kann. Zudem lohnt es sich, auf bereits bewährte und bestenfalls wissenschaftlich validierte Instrumente zurückzugreifen. Diese können bei Bedarf an die besonderen Bedürfnisse des Kunden angepasst werden, indem beispielsweise spezifische Fragen ergänzt werden.

Befragungen können sowohl online, per „Paper-Pencil“ oder kombiniert durchgeführt werden. Egal für welche Variante Sie sich entscheiden, besonderes Augenmerk gilt immer dem Thema „Anonymität und Datenschutz“. Es muss eindeutig sichergestellt werden, dass keine Rückschlüsse auf einzelne Personen möglich sind. Ist dies nicht der Fall, kann das zudem einen negativen Einfluss auf die Beteiligung haben.

Darüber hinaus kann es hilfreich sein, neben den üblicherweise erhobenen Merkmalen „Tätigkeitsbereich“ bzw. „Abteilung“ weitere Strukturmerkmale wie Alter, Geschlecht, Führungsverantwortung etc. mit abzufragen, um eine differenziertere Auswertung über die Belegschaft zu ermöglichen. So können besondere Belastungen und/oder Ressourcen verschiedener Zielgruppen in der Maßnahmenableitung berücksichtigt werden.

III. Erfolgsfaktoren

Information

Während des gesamten Prozesses ist es überaus wichtig, die Mitarbeitenden jederzeit mitzunehmen und zu informieren, um die

Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen — Praxiserfahrungen aus dem öffentlichen Dienst

Whitepaper

Teilnahmebereitschaft zu erhöhen und damit ein aussagekräftiges Stimmungsbild zu erhalten. Nur so können am Ende hilfreiche und passende Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen abgeleitet werden. Dafür werden im besten Fall mehrere Informationskanäle genutzt [z. B.: Informationsveranstaltungen vor Ort, E-Mails, Flyer, Poster, Intranet usw.]. In den letzten Jahren haben sich auch kurze Erklärvideos als ein ansprechendes und effektives Mittel erwiesen. Werden mehrere Kanäle dieser Art genutzt, sind die Chancen gut, Rückläufe von 75% oder sogar mehr zu erzielen.

Bei der Veröffentlichung der Ergebnisse ist größtmögliche Transparenz zu empfehlen. Alle Beschäftigten sollten die Möglichkeit erhalten, sich umfassend über die Auswertungen informieren zu können. Wenn die Mitarbeitenden sehen, dass ihre Einschätzungen und Anregungen gehört wurden, ist zudem die Akzeptanz für anschließend eingeführte Maßnahmen deutlich erhöht.

Einbindung relevanter Anspruchsgruppen

Die frühzeitige Einbindung aller bei der Beschäftigtenbefragung relevanten Beteiligten ist sehr wichtig, um das Potenzial des vorhandenen Erfahrungsschatzes der verschiedenen Stakeholder zu nutzen und um eine hohe Akzeptanz der Befragung und ggf. abgeleiteter Maßnahmen zu gewährleisten. Hervorzuheben sind hier der Personalrat und die Führungskräfte, aber auch die/der Datenschutzbeauftragte, die/der Gleichstellungsbeauftragte, die Schwerbehindertenvertretung oder die Fachkraft für Arbeitssicherheit. Ausgewählte Vertreter/innen dieser Gruppen sollten frühestmöglich in den Prozess eingebunden werden.

Interpretation der Ergebnisse

Für die Interpretation der Befragungsergebnisse kommen zunächst die absoluten Ausprägungen zum Tragen, beispielsweise ob der Zeitdruck als hoch wahrgenommen wird. Anschließend werden die Werte unter Berücksichtigung von in der beruflichen Praxis über viele Jahre gesammelten Erfahrungswerten interpretiert. Je nach ausgewähltem Fragebogen können auch Bench-

marks vorliegen, die ebenso mit einbezogen werden können. Wichtig ist es, nicht „Äpfel mit Birnen zu vergleichen“. Zum Beispiel wird das Sozialklima in Einrichtungen des öffentlichen Dienstes i. d. R. positiv eingeschätzt, während Aufstiegsmöglichkeiten eher geringer bewertet werden. Bei letzterem sind also keine hohen Werte zu erwarten, was bei der Interpretation zu beachten ist. Wurden im Fragebogen auch Zielwerte wie bspw. Arbeitszufriedenheit, Arbeitsengagement, Motivation oder Gesundheitszustand mitberücksichtigt, so lassen sich mit zusätzlichen tiefergehenden Analysen Zusammenhänge mit den vorliegenden Arbeitsbedingungen ermitteln. Es können somit Faktoren identifiziert werden, deren Beeinflussung relevant für eine Veränderung des Zielwertes ist. Bei der Ableitung von Handlungsfeldern kann dies wichtige zusätzliche Informationen liefern. Im öffentlichen Dienst wird beispielsweise die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben häufig gut bewertet. Trotzdem kann dies ein relevantes Handlungsfeld sein, wenn es als wichtiger Einflussfaktor auf die Arbeitszufriedenheit identifiziert wurde. Maßnahmen in diesem Bereich sollten also beibehalten oder sogar ausgebaut werden, um sich weiterhin positiv auf die Wahrnehmung und die Psyche der Mitarbeitenden auszuwirken.

Befundverdichtung

Im Rahmen einer weiteren Befundverdichtung können moderierte Maßnahmen-Workshops mit den Beschäftigten sehr hilfreich sein, um die in der Beschäftigtenbefragung identifizierten Belastungsfaktoren noch detaillierter auszuleuchten und anschließend gemeinsam konkrete Maßnahmen zu entwickeln. Dieses Vorgehen bietet gleich zwei Vorteile: Zum einen wird die Expertise der Beschäftigten für ihre Arbeitstätigkeit/-situation genutzt und zum anderen wird die Akzeptanz von anschließend eingeführten Maßnahmen durch die aktive Partizipationsmöglichkeit deutlich erhöht. Darüber hinaus können dienststellen- oder standortspezifische Besonderheiten berücksichtigt werden.

Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen — Praxiserfahrungen aus dem öffentlichen Dienst

Whitepaper

Die Wirksamkeit einer Beschäftigtenbefragung und deren langfristige Akzeptanz steht und fällt damit, dass die Ergebnisse genutzt und Maßnahmen umgesetzt werden; nur so können Arbeitsverhältnisse tatsächlich verbessert werden. Regelmäßige Befragungen in einem Turnus von ca. 2-3 Jahren bieten zudem interne Vergleichswerte zur Überprüfung der Veränderung der Arbeitsbedingungen sowie den vorher definierten Zielwerten.

IV. Besonderheiten im öffentlichen Dienst

Stärken / Ressourcen

Der wohl größte Unterschied für Beschäftigte des öffentlichen Dienstes im Vergleich zur freien Wirtschaft liegt in der sehr hohen Arbeitsplatzsicherheit und der meist geringen Fluktuationsbereitschaft. Zudem wird eine hohe Selbstbestimmung bzgl. der freien Planung von Pausen und Urlaub berichtet.

Ebenso wurde fast durchgängig in den von uns begleiteten Befragungen eine gute Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben angegeben, was aufgrund der in den letzten Jahren deutlich ansteigenden Bedeutung für Beschäftigte positiv hervorzuheben ist. Eine weitere meist hoch wahrgenommene Ressource ist das positive und unterstützende Teamklima, welches vorhandene Belastungen teilweise gut abpuffern kann.

Schwächen / Risiken

Die Mehrheit der Beschäftigten im öffentlichen Dienst nimmt neben häufigen Störungen und Unterbrechungen bei der Arbeit Tendenzen von quantitativer und emotionaler Überforderung sowie Tendenzen zur Erschöpfung wahr. Es handelt sich dabei zwar um ein typisches Ergebnis der heutigen Arbeitswelt, es ist jedoch nicht zu unterschätzen, dass gerade auch im öffentlichen Dienst die Leistungsanforderungen angestiegen sind.

Darüber hinaus sind Tätigkeiten im öffentlichen Dienst häufig geprägt durch überwiegend sitzende Tätigkeiten am Bildschirm mit der Folge erhöhter Nacken- und Schulterschmerzen. Zudem fehlt es vermehrt an beruflichen Entwicklungsperspektiven und

Aufstiegchancen. Obwohl dies erwartbare Befunde mit gleichzeitig begrenzten Handlungsoptionen seitens der Verantwortlichen sind, kann dies trotzdem zu Mangelempfinden und damit psychischen Belastungen bei den Beschäftigten führen.

V. Fazit

Bei der Erhebung von psychischen Belastungen im öffentlichen Dienst gibt es einige wichtige zu berücksichtigende Faktoren. Zu allererst gilt es ein passendes Verfahren bzw. Instrument auszuwählen, was die spezifischen Gegebenheiten des öffentlichen Arbeitgebers bestmöglich berücksichtigt. Zudem sollten relevante Anspruchsgruppen möglichst früh in den Gesamtprozess mit eingebunden werden. Bei der Interpretation und Einordnung der Ergebnisse sind Vergleichs- bzw. Erfahrungswerte hilfreich. Für eine detailliertere Beschreibung der Problemlage und zur Verdichtung der Befunde ist zudem die Verknüpfung von quantitativen (Befragung) mit qualitativen Daten (Workshops) empfehlenswert, jeweils unter Berücksichtigung vorhandener personeller und finanzieller Ressourcen. Ein wesentlicher Schlüssel für die Akzeptanz seitens der Mitarbeitenden ist neben der Möglichkeit der Partizipation auch eine transparente Information und Kommunikation. Häufig wird zum Beispiel bei der Maßnahmenumsetzung vergessen darüber zu informieren, dass sich die Maßnahme aus den Ergebnissen der Befragung ergeben hat. Dadurch verschenkt man sich, die Selbstwirksamkeit und das Vertrauen der Mitarbeitenden zum Arbeitgeber zu stärken. Ergänzend sollte neben den Veränderungen der Arbeitsbedingungen immer auch berücksichtigt werden, wie das individuelle Gesundheitsverhalten der Beschäftigten gefördert werden kann.

