Ralf Neuner

Psychische Gesundheit bei der Arbeit

Betriebliches Gesundheitsmanagement und Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

2. Auflage

Springer Gabler

Psychische Gesundheit bei der Arbeit

Ralf Neuner

Psychische Gesundheit bei der Arbeit

Betriebliches Gesundheitsmanagement und Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

2., überarb. Auflage

Springer Gabler

Ralf Neuner
Institut für Gesundheitsmanagement
Illerkirchberg
Deutschland

Erste Auflage: Verlag Hans Jacobs, 2012

ISBN 978-3-658-10616-4 ISBN 978-3-658-10617-1 (eBook)
DOI 10.1007/978-3-658-10617-1

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.d-nb.de abrufbar.

Springer Gabler
© Springer Fachmedien Wiesbaden 2012, 2016
Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.
Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.
Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Fachmedien Wiesbaden ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media (www.springer.com)

Vorwort

Die Anfänge des modernen Arbeitsschutzes reichen in Deutschland bis in das Jahr 1884 zurück, als das Unfallversicherungsgesetz verabschiedet wurde. Damit wurde erstmals eine finanzielle Absicherung bei Ausfall der Erwerbsfähigkeit eingeführt. Während zu Beginn der Schwerpunkt zur Erhaltung der Gesundheit bei der Arbeit ganz eindeutig auf der Verhütung von Unfällen lag, definierte bereits 1948 die Weltgesundheitsorganisation (WHO) Gesundheit als einen Zustand „vollkommenen körperlichen, geistigen und sozialen Wohlbefindens". Dieser von der WHO festgelegter Gesundheitsbegriff geht in seiner Bedeutung weit über die Vermeidung von Unfällen hinaus. Die Ottawa Charta von 1986 verlangte nach Gesundheitsförderung zur Erschließung eines möglichst großen Gesundheitspotentials in allen Lebensbereichen des Menschen und schließt damit die Arbeitswelt mit ein. Im Jahr 1996 trat das Arbeitsschutzgesetz in Kraft, dessen wesentliche Neuerung die Einführung der Gefährdungsbeurteilung war. Die Gefährdungsbeurteilung beurteilt Arbeitsbedingungen und nicht die Ressourcen einzelner Mitarbeiter. Ein Bestandteil des Arbeitsschutzgesetzes ist die Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie zur bundesweiten „Herstellung eines verständlichen, überschaubaren und abgestimmten Vorschriften- und Regelwerks" (§ 20 ArbSchG). Schließlich definierte im Jahr 1997 die Luxemburger Deklaration die betriebliche Gesundheitsförderung als „gemeinsame Maßnahmen von Arbeitgebern, Arbeitnehmern und Gesellschaft zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz". Im selben Jahr wurde das Unfallversicherungsgesetz endgültig durch das siebte Sozialgesetzbuch (SGB VII) ersetzt, in dem der präventive Gedanke klar zum Ausdruck kommt.

Aus den neueren Entwicklungen wird der Auftrag zur Förderung der Gesundheit im betrieblichen Umfeld deutlich: Es handelt sich um ein *gemeinsames* Vorhaben, das *vor* dem Auftreten von Erkrankungen, möglichst große Potentiale erschließt. Wobei sich Potentiale analog der Definition der WHO nicht nur auf körperliche

Gesundheit, sondern auch auf psychische Leistungsfähigkeit beziehen. Der Begriff der Gesundheit ist mit Wohlergehen verknüpft, und die Förderung der Gesundheit hat zum Ziel, dieses Wohlbefinden zu sichern und zu steigern. Hieraus ergeben sich die vielfältigen Handlungsfelder des Betrieblichen Gesundheitsmanagements. Aktuelle und zukünftige Herausforderungen betreffen beispielsweise den Erhalt der Erwerbsfähigkeit einer alternden Belegschaft etwa in Form der gesundheitsgerechten Gestaltung der Arbeitsplätze. In diesem Sinne ist Prävention immer auch die positive Beeinflussung der Zukunft.

Ursprünglicher Ausgangspunkt dieses Buches ist ein gemeinsam von der Hans-Böckler-Stiftung und der Max-Träger-Stiftung finanziertes Projekt, das die Erarbeitung einer Handreichung für den Umgang mit psychischen Belastungen im Schulbereich zum Inhalt hatte[1]. Es wurden erstens Verfahren für die Dokumentation von psychischen und psychosozialen Belastungen begutachtet und zweitens bereits durchgeführte Maßnahmen auf ihre Eignung zur Reduzierung oder Vermeidung dieser Belastungen untersucht. Für beide Zielstellungen mussten Darstellungs- und Beurteilungskriterien erarbeitet und angewandt werden. Meiner damaligen Tätigkeit als Dozent für medizinische Psychologie und Soziologie an der Universität Ulm ist es geschuldet, dass der theoretische Hintergrund einen wichtigen Teil des Buches einnimmt und viele Literaturstellen verarbeitet wurden. Die Ausführlichkeit ist kein Nachtteil, weil die modernen Theorien zur Stressentstehung die Grundlage für die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung sind und sich ohne weiteres in Konzepte und Strategien für die Umsetzung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements übernehmen lassen. Erst die theoriebasierte Sicht auf psychische und soziale Belastung ermöglicht ein angemessenes Verständnis von Ursache und Wirkung und der daraus resultierenden Gefährdungen für die Gesundheit und die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter. In Konsequenz daraus ergeben sich Handlungsstrategien für das Betriebliche Gesundheitsmanagement.

Dieses Buch stellt eine gründlich überarbeitete und erweiterte Neuauflage des im Jahre 2012 im Jacobs Verlag erschienenen Buchs „Betriebliches Gesundheitsmanagement – Konzepte, Kennzahlen und Qualitätssicherung zur Verringerung psychosozialer Belastungen bei der Arbeit“ dar. Während im Kern die Grundaussage dieselbe ist, haben die Erfahrungen meiner Beratertätigkeit und aktuelle Aktivitäten des Gesetzgebers sowie der Aufsichtsbehörden zu einer erheblichen Umgestaltung und Erweiterung der Inhalte geführt, die dieses Buch näher an die Praxis gebracht haben. Es richtet sich somit an alle Interessierten, die wissen möchten, wie man effektiv psychische Belastung bei der Arbeit erfassen und in Folge verrin-

[1] http://boeckler.de/11145.htm?projekt=S-2007-978-4.

gern kann. Damit sind in erster Linie alle Personen angesprochen, die im weiteren Sinne mit dem Thema Arbeitssicherheit betraut sind. Dazu gehören Fachkräfte für Arbeitssicherheit genauso wie Betriebsräte, Personalverantwortliche, Referenten für Gesundheitsmanagement und alle, die deren Anliegen die Verbesserung der Qualität der Arbeitsbedingungen ist.

Inhaltsverzeichnis

1 Einführung 1
Literatur 5

2 Grundlagen 7
2.1 Stress und psychische Belastung 7
2.1.1 Belastungs-Beanspruchungs-Modell 9
2.1.2 Biologie: Drei-Phasen-Modell nach Selye 10
2.1.3 Biologie und Psychologie: Stressmodell nach Henry und Stephens 11
2.1.4 Einfluss des sozialen Umfelds: erweitertes Anforderungs-Kontroll-Modell 13
2.1.5 Modell der beruflichen Gratifikationskrisen 14
2.1.6 Bewältigungsverhalten und Folgen chronischer Stressbelastung 15
2.2 Das Arbeitsschutzgesetz 18
2.3 Inhalte: Leitlinie „Beratung und Überwachung bei psychischer Belastung am Arbeitsplatz“ 22
2.4 Die Norm DIN EN ISO 10.075 – Ergonomische Grundlagen bezüglich psychischer Arbeitsbelastung 24
Literatur 26

3 Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung bei der Arbeit 29
3.1 Methoden der Gefährdungsbeurteilung 30
3.1.1 Die Quantifizierung von psychischen Faktoren 32
3.1.2 Gütekriterien 35
3.1.3 Vor- und Nachteile verschiedener Methoden 36

3.2 Der Prozess der Gefährdungsbeurteilung 39
3.3 Auswertung bestehender Daten 41
3.3.1 Aufbereitung von Daten 42
3.3.2 Kategorisierung 44
3.3.3 Bewertung der Kennzahlen 45
3.3.4 Zusammenfassung 47
3.4 Mitarbeiterbefragung 47
3.4.1 Durchführung einer Befragung 47
3.4.2 Einige Fragebogen und ihre Einsatzmöglichkeiten 49
3.5 Begehungen 54
3.5.1 Durchführung und Auswertung 56
3.5.2 Verfahren zur Durchführung einer Begehung 58
3.5.3 Praxisbeispiel: angepasstes Verfahren 63
3.6 Workshop und Gruppendiskussion 68
3.7 Weitere Verfahren 69
Literatur 75

4 Betriebliches Gesundheitsmanagement 79
4.1 Konzept und Prozess 81
4.2 Stufenweise Einführung 84
4.3 Verstetigung und Evaluation 85
4.4 Planung und Steuerung – Arbeiten mit Kennzahlen 87
4.4.1 Praxisbeispiel: Mitarbeiterbefragung in einem Krankenhaus 88
4.4.2 Visualisierung von Daten: Heat-Map 89
4.5 Maßnahmen 90
4.5.1 Evaluation von Maßnahmen 92
4.5.2 Vorschlag eines Evaluationsschemas 97
Literatur 109

5 Schlusswort 111

Glossar 113
Literatur 124

Der Autor

Ralf Neuner Studium der Soziologie an der FU Berlin
2000–2005 Doktorand am Institut für Arbeits-, Sozial- und Umweltmedizin, Ulm
2005 Promotion zum Dr. biol. hum.
2005–2007 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Forschungsinstitut für Rehabilitationsforschung, Ulm
2007–2012 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Epidemiologie an der Universität Ulm
Seit 2007 Geschäftsführer *gesunde strukturen* – Institut für Gesundheitsmanagement in Illerkirchberg

Arbeitsschwerpunkte:

- Prozessbegleitung und –beratung bei der Einführung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung bei der Arbeit
- Assessment psychischer Belastungen bei der Arbeit im Rahmen einer Befragung oder einer Begehung
- Kennzahlensysteme für das Betriebliche Gesundheitsmanagement
- Lehrtätigkeit in den Fächern Epidemiologie, Sozialmedizin, medizinische Psychologie und Soziologie

Web: http://www.gesunde-strukturen.de/

Abkürzungsverzeichnis

BGM	Betriebliches Gesundheitsmanagement
BGF	Bettriebliche Gesundheitsförderung
ArbSchG	Arbeitsschutzgesetz
GDA	Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie
NAK	Nationale Arbeitsschutzkonferenz
EFQM	European Foundation of Quality Management
SWE	Selbstwirksamkeitserwartung

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1.1 Biologische, soziale und psychische Einflüsse auf die Gesundheit 3

Abb. 2.1 Belastungs-Beanspruchungsmodell 10
Abb. 2.2 Vereinfachtes Stressmodell von Henry und Stephens 12
Abb. 2.3 Erweitertes Anforderungs-Kontroll-Modell 14
Abb. 2.4 Modell der beruflichen Gratifikationskrisen 15

Abb. 3.1 Operationalisierung – von der Frage zur Messung 34
Abb. 3.2 Prozess der Gefährdungsbeurteilung 40
Abb. 3.3 Legende Strukturdiagramm 50
Abb. 3.4 Strukturdiagramm ABI/WAI 51
Abb. 3.5 Strukturdiagramm AVEM Langversion 51
Abb. 3.6 Strukturdiagramm COPSOQ 52
Abb. 3.7 Strukturdiagramm ERI 53
Abb. 3.8 Strukturdiagramm FASS 54
Abb. 3.9 Strukturdiagramm KFZA 55
Abb. 3.10 Strukturdiagramm BASA-II 59
Abb. 3.11 Strukturdiagramm ISTA 62
Abb. 3.12 Strukturdiagramm DGB-Index 70
Abb. 3.13 Strukturdiagramm EMOKOM 70
Abb. 3.14 Strukturdiagramm JDS 71
Abb. 3.15 Strukturdiagramm START-Verfahren 75

Abb. 4.1 Haus des Betrieblichen Gesundheitsmanagements 82
Abb. 4.2 PDCA-Kreis 86
Abb. 4.3 Vergleich der Befragungsergebnisse mit Normwerten 88
Abb. 4.4 EFQM-Modell 95

Abb. 1 Beispiel Balanced Scorecard 114

Tabellenverzeichnis

Tab. 2.1 Checkliste: „Merkmalsbereiche und Inhalte der Gefährdungsbeurteilung“ 23

Tab. 3.1 Ausgefüllter Frageblock: „Quantitative Anforderungen“ (Skala) 33
Tab. 3.2 Frageblock: „Quantitative Anforderungen“; Quantifizierung . . . 34
Tab. 3.3 Vor- und Nachteile verschiedener Methoden 37
Tab. 3.4 Altersverteilung 43
Tab. 3.5 Anzahl Mitarbeiter mit potentieller Überlastung nach Altersgruppe 44
Tab. 3.6 Entwicklung eines Datenmodells 45
Tab. 3.7 Schritt: Bewertung der Daten 46
Tab. 3.8 Fragen zur Monotonie (KPB-Verfahren; Ausschnitt) 56
Tab. 3.9 Beispiel 1 – Verlassen des Arbeitsplatzes 56
Tab. 3.10 Beispiel 2 – Gestaltung der Arbeit 57
Tab. 3.11 BASA-II – D3 Arbeitsunterbrechungen 59
Tab. 3.12 GPB – Beispielitem 61
Tab. 3.13 Fragen zur Monotonie (KPB-Verfahren) 63
Tab. 3.14 Beispiel Fragenkatalog zur Gefährdungsermittlung *Zeitspielraum* 65
Tab. 3.15 Auswertungstabelle Zeitspielraum – Ergebnis der Gefährdungsbeurteilung 66
Tab. 3.16 Korrigiertes Ergebnis 66
Tab. 3.17 Gefährdungsprofil einer Tätigkeit 67

Tab. 4.1 Darstellung von Kennzahlen: Heat-Map 89
Tab. 4.2 Mögliche Maßnahmen nach der Ist-Analyse 91