



Die Schriftenreihe „Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz“ umfasst folgende Teile:

Wenchel  
**Teil 1 „Orientierungshilfe“**

Debitz, Gruber, Richter  
**Teil 2 „Erkennen, Beurteilen und Verhüten von Fehlbeanspruchungen“**

Pohlandt, Heymer, Gruber  
**Teil 3 „Verhüten von Fehlbeanspruchungen durch Arbeits- und Organisationsgestaltung“**

Richter, Friesenbichler, Vanis  
**Teil 4 „Psychische Belastungen – Checklisten für den Einstieg“**

Der Teil 4 entstand in Zusammenarbeit von:

Dr. phil. Herbert Friesenbichler  
 Allgemeine Unfallversicherungsanstalt (AUVA), Wien, Österreich;  
 Abteilung für Unfallverhütung und Berufskrankheitenbekämpfung, Arbeitspsychologie

Dr. rer. nat. habil. (Dipl.-Phys.) Harald Gruber  
 Maschinenbau- und Metall-Berufsgenossenschaft, Düsseldorf, Deutschland;  
 Präventionsabteilung Dresden

Dr. sc. techn. ETH Rudolf Knutti  
 seco – Staatssekretariat für Wirtschaft, Zürich, Schweiz

Dipl.-Psych. Susann Mühlpfordt  
 TU Dresden, Deutschland;  
 Fakultät Mathematik und Naturwissenschaften;  
 Institut für Arbeits-, Organisations- und Sozialpsychologie

Dr. phil. Rosemarie Rerych  
 Allgemeine Unfallversicherungsanstalt (AUVA), Wien, Österreich;  
 Abteilung für Unfallverhütung und Berufskrankheitenbekämpfung, Arbeitspsychologie

Dr. rer. nat. (Dipl.-Psych.) Gabriele Richter  
 Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin Dortmund, Sitz Dresden,  
 Deutschland

Lic. phil. Margot Vanis  
 seco – Staatssekretariat für Wirtschaft, Zürich, Schweiz

Mit freundlicher Unterstützung durch:

Mag. Martina Molnar, human-ware GmbH, Wien, Österreich



ISBN-10: 3-934966-25-X  
 ISBN-13: 978-3-934966-25-3



ISBN-10: 3-934966-26-8  
 ISBN-13: 978-3-934966-26-0



ISBN-10: 3-934966-27-6  
 ISBN-13: 978-3-934966-27-4



ISBN-10: 3-934966-28-4  
 ISBN-13: 978-3-934966-28-4



ISBN-10: 3-934966-39-X  
 ISBN-13: 978-3-934966-39-0



ISBN-10: 3-934966-38-1  
 ISBN-13: 978-3-934966-38-3



ISBN-10: 3-934966-37-3  
 ISBN-13: 978-3-934966-37-6



ISBN-10: 3-928535-54-4  
 ISBN-13: 978-3-928535-54-0



ISBN-10: 3-934966-16-0  
 ISBN-13: 978-3-934966-16-1



ISBN-10: 3-934966-52-7  
 ISBN-13: 978-3-934966-52-9



ISBN-10: 3-934966-11-X  
 ISBN-13: 978-3-934966-11-6



ISBN-10: 3-928535-51-X  
 ISBN-13: 978-3-928535-51-9



ISBN-10: 3-934966-17-9  
 ISBN-13: 978-3-934966-17-8



ISBN-10: 3-934966-57-8  
 ISBN-13: 978-3-934966-57-4



ISBN-10: 3-934966-57-8  
 ISBN-13: 978-3-934966-57-4



ISBN-10: 3-934966-43-8  
 ISBN-13: 978-3-934966-43-7



Verlag Technik & Information e.K.

44795 Bochum · Sinterstraße 9 · Telefon (02 34) 9 43 49-0 · Telefax (02 34) 9 43 49-21  
[www.vti-bochum.de](http://www.vti-bochum.de)

Richter ■ Friesenbichler ■ Vanis

Psychische Gesundheit  
am Arbeitsplatz · Teil 4

**Psychische Belastungen  
Checklisten  
für den Einstieg**

2. überarbeitete Auflage · September 2006



### Angaben zur Erst-Autorin

Dr. rer. nat. Gabriele Richter (Diplom-Psychologin),  
Jahrgang 1963,

1982 bis 1987 Studium der Psychologie an der TU Dresden,  
1988 bis 1992 wiss. Mitarbeiterin an der TU Dresden,

seit 1993 wiss. Mitarbeiterin an der Bundesanstalt  
für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA),  
Sitz Dresden,

Schwerpunkte:  
Psychische Belastungen, Erfassung von psychischen  
Belastungen und Beanspruchungen, Methodenentwicklung,  
psychologische Arbeitsgestaltung, psychische Belastungen  
in Pflegeberufen

### Bezugsquellen für Schweiz und Österreich:



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra  
  
Eidgenössisches Volkswirtschaftsdepartemen  
**Staatssekretariat für Wirtschaft SECO**

Effingerstrasse 31  
CH-3003 Bern  
ab.sekretariat@seco.admin.ch  
www.seco.admin.ch



**Allgemeine Unfallversicherungsanstalt**  
Adalbert-Stifter-Straße 65 · A-1201 Wien · Telefon (01 33) 1 11-0 · www.auva.sozvers.at  
ISBN 3-935116-07-1

### Impressum

© 2004 by InfoMediaVerlag e.K. · Sinterstraße 9 · D-44795 Bochum  
Telefon +49(0)2 34-3 38 69 50 · Telefax +49(0)2 34-3 38 69 50  
www.infomediaverlag.com · info@infomediaverlag.com

Das Handbuch, einschliesslich seiner Einzelbeiträge und Abbildungen, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ausserhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar.

Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Redaktion: Dr. H. Gruber · Gestaltung und Gesamtherstellung: InfoMediaVerlag e.K.

Printed in Germany

ISBN-10: 3-935116-27-6

ISBN-13: 978-3-935116-27-5

## Inhaltsübersicht

<b>Einführung</b>	5	
<b>Vorgehensweise im Betrieb</b>	6	
Besonderheiten	6	
Planung und Vorbereitung	7	
Durchführung der Erhebungen und Auswertung	8	
Rückmeldung und Diskussion der Ergebnisse	10	
Erarbeitung und Umsetzung von Verbesserungsvorschlägen	10	
<b>Verfahren</b>	12	
Checkliste „Stress“ (für Vorgesetzte)	15	
IMPULS – Analyse von Stressfaktoren und Ressourcen im Betrieb	19	
Merkblatt „Psychische Belastung – Gefahren erkennen & beseitigen“	34	
Prüfliste „Psychische Belastungen“	41	
Checklisten zur Erfassung der Fehlbeanspruchungsfolgen	48	
<b>Massnahmen</b>	58	
<b>Anhang – Sonstige Verfahren und Hinweise</b>	61	
<b>Literatur</b>	64	

## Einführung



Der Teil 4 der Reihe „Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz“ wendet sich an alle UnternehmerInnen und Führungskräfte, die sich aus unterschiedlichen Motiven entschlossen haben, sich mit dem Thema „Psychische Belastungen und Beanspruchungen“ zu befassen und die etwas für die Gesundheit ihrer MitarbeiterInnen tun möchten.

Die Beweggründe, sich mit „psychischen Belastungen“ auseinander zu setzen, können vielfältiger Art sein:

So wollen Sie beispielsweise zusätzliche Ressourcen in Ihrem Unternehmen freisetzen, wettbewerbsfähig bleiben und die Qualität und Quantität Ihrer Produkte oder Dienstleistungen erhöhen. Gleichzeitig soll die Gesundheit Ihrer Beschäftigten als wichtigstes Potenzial bewahrt und verbessert werden.

Vielleicht haben Sie in Ihrem Unternehmen Massnahmen zur Arbeitssicherheit umgesetzt, dennoch häufen sich Fehlzeiten, Arbeitsunzufriedenheit und Arbeitsunfälle. Sie suchen nach Ursachen.

Oder Sie wollen einfach den gesetzlichen Vorgaben bei der Durchführung der Gefährdungsbeurteilung nachkommen.

Es kann auch sein, dass Sie sich durch den Einsatz von neuen Informations- und Kommunikationstechnologien, infolge veränderter Arbeitsaufgaben und Arbeitsweisen zunehmend mit psychischen und sozialen Belastungen im Unternehmen konfrontiert sehen.

In einem ersten Schritt möchten Sie sich zunächst ohne Expertenhilfe (orientierend) einen Überblick über die Einflüsse verschaffen, die psychisch auf Ihre Beschäftigten einwirken. Sie möchten sofort beginnen, sind sich jedoch noch unsicher, wie Sie vorgehen sollen.

Die vorliegende Broschüre stellt Ihnen eine Auswahl orientierender Verfahren aus Österreich, aus der Schweiz und aus Deutschland vor, die mit Erfolg in den jeweiligen Ländern angewendet werden.

Da es erfahrungsgemäss nicht genügt, die Verfahren nur zu kennen, möchten die Autoren Sie bei der Planung einer Analyse bis hin zur Ergebnismeldung unterstützen.

Auch die Themen, wie aus den gewonnenen Ergebnissen Massnahmen abzuleiten sind und wofür möglicherweise doch Experten hinzugezogen werden sollten, werden diskutiert.

# Vorgehensweise im Betrieb



Erheben psychischer Belastungen – Was Sie bei der Planung und Durchführung berücksichtigen sollten!

## Besonderheiten

### Psychische Belastungen unterliegen subjektiven Bewertungen

Belastungen sind letztlich nur unter Bezugnahme auf die Psyche der jeweils betroffenen Menschen beschreibbar. Bei physikalischen oder chemischen Gefährdungen (Lärm, Vibrationen, Dämpfen usw.) ist das anders. Man kann diese auch messen, ohne etwas darüber zu sagen, wie die Menschen dadurch beansprucht werden. Das heisst, dass bei der Messung psychischer Belastungen bereits subjektive Bewertungsgrößen mit einfließen, sowohl durch die BeobachterInnen als auch durch die Befragten, wenn sie in die Untersuchung einbezogen werden.

### Erhebungen sind Interventionen

Alle Erhebungsformen psychischer Belastungen, welche die arbeitenden Menschen aktiv mit einbeziehen (z. B. Fragebögen, Interviews, Gruppendialoge) sind bereits als eine Intervention (Massnahme, die etwas bewirkt) zu

verstehen. Wenn man Menschen die Möglichkeit gibt, zu sagen, wo „der Schuh drückt“, so regt das zum Nachdenken an, verändert die Sichtweise und weckt Erwartungen. Eine Befragung ist somit ein erster Veränderungsschritt.

### Erhebungen schaffen Kommunikation

Mit beteiligungsorientierten Erhebungsverfahren werden neue Kommunikationsstrukturen hinsichtlich der Themen Gesundheit (und Sicherheit) geschaffen. Es gibt in der Regel in den Betrieben keine formell organisierte Form der Meinungsäusserung, der Auseinandersetzung oder des Austausches zum Thema psychische Belastungen und Ressourcen. Befragungen und ähnliche Methoden können daher potenziell die Kommunikationskultur im Betrieb verändern.

### Belastungen und Auswirkungen unterliegen keinen eindeutigen Kausalbeziehungen

Zwischen psychischen Belastungen und deren Auswirkungen (Beanspruchungsfolgen) gibt es im Einzelfall keine eindeutigen und gleich bleibenden Kausalbeziehungen. Die Auswirkungen von psychischen Belastungen werden durch verschiedene Faktoren beeinflusst und modifiziert. Zum einen durch die vor-



handenen persönlichen und umweltbezogenen Ressourcen – beispielsweise die Qualifikation, Bewältigungsstrategien, Handlungsspielräume oder soziale Unterstützung. Zum anderen durch das jeweilige innere Arrangement, das die Menschen mit ihren jeweiligen Arbeitsbedingungen getroffen haben.

Damit ist eine Art „subjektiver Vertrag“ mit der Arbeit gemeint, die unausgesprochene Akzeptanz und die jeweilige persönliche Alltagspraxis, mit den Anforderungen und Belastungen umzugehen. Die meisten Menschen versuchen, die (Lebens-) und Arbeitsbedingungen im Rahmen vorhandener Spielräume und „Nischen“ individuell zu gestalten und lebbar zu machen.

So entsteht Identifikation mit den jeweiligen Arbeitsbedingungen, auch wenn diese „objektiv“ stark belastend erscheinen.

### Belastungsursachen liegen im „Hoheitsbereich“ des Managements

Die Ursachen vieler psychischer Belastungen liegen in „Hoheitsbereichen“ des Managements. Personalpolitik, Führungsstil und Führungsinstrumente, Aufbau- und Ablaufstrukturen im Betrieb, die Arbeitsverteilung oder die Arbeitsorganisation sind zweifellos Kerngebiete unternehmerischer Entscheidungen. Eventuelle Veränderungen in diesen Gebieten basieren weniger auf technischer Machbarkeit oder der Finanzierbarkeit von Massnahmen. Sie sind eher die Folge einer Veränderung in den Köpfen oder Einstellungen und Haltungen der EntscheidungsträgerInnen.

Die genannten Besonderheiten haben Auswirkungen auf die Planung und Durchführung einer Erhebung psychischer Belastungen, auf deren Bewertung und auf die Erarbeitung und Umsetzung von Massnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen.

## Planung und Vorbereitung

Für eine systematische arbeitspsychologische Beurteilung von Arbeit und Arbeitsplätzen in Betrieben gibt es kein fixes Schema. Aufgrund der oben angeführten Besonderheiten der Thematik und bisheriger Erfahrungen empfehlen wir, folgende Überlegungen zu berücksichtigen:

### Planung des gesamten Zyklus

Die Erhebung psychischer Belastungen ist nur der erste Schritt. Seitens der InitiatorInnen sollte schon zu diesem Zeitpunkt Klarheit darüber herrschen, wie die nächsten Schritte aussehen werden, zum Beispiel welche Vereinbarungen mit dem Management zu treffen sind, wie und mit wem Lösungs- und Verbesserungsvorschläge erarbeitet werden sollen und wie mit diesen Ergebnissen weiter verfahren werden soll.

### Vereinbarung mit dem Management

Obwohl eine Gefährdungsbeurteilung bezüglich psychischer Belastungen innerhalb des Rahmens der einschlägigen gesetzlichen Bestimmungen liegt, ist es empfehlenswert, ein solches Vorhaben mit den verantwortlichen Entscheidungs-



trägerInnen abzustimmen und Vereinbarungen hinsichtlich des gesamten Vorgehens zu treffen. Dadurch wird vermieden, dass „Datenfriedhöfe“ produziert werden und – weil vielleicht unbequem – Massnahmen abgelehnt werden.

#### Einrichtung einer Lenkungsgruppe

In grösseren Betrieben ist es sinnvoll, zur Steuerung und begleitenden Evaluierung dieses Prozesses eine Lenkungsgruppe einzurichten. Mitglieder dieser Gruppe sollten VertreterInnen des Managements, die Fachleute für Arbeitssicherheit und Gesundheit, BelegschaftsvertreterInnen und, falls erwünscht, externe BeraterInnen sein.

#### Auswahl der Erhebungsinstrumente und (eventuell) Eingrenzen des Erhebungsbereiches

Möglicherweise sind für verschiedene Betriebsteile (Abteilungen, Standorte usw.) unterschiedliche Instrumente oder Verfahren angemessen.

Die in der vorliegenden Broschüre enthaltenen Erhebungsinstrumente sehen keine Erfassung persönlicher Daten (z. B. Alter, Geschlecht, Dauer der Betriebszugehörigkeit) vor. Das gewährleistet Anonymität, schränkt aber Auswertungsmöglichkeiten ein.

#### Hinweis für Kleinbetriebe (weniger als 10 Beschäftigte)

In einem Kleinbetrieb werden die UnternehmerInnen in der Regel eigenverantwortlich die Planung und Vorbereitung der Erfassung psychischer Belastungen übernehmen.

Nachdem das Verfahren ausgewählt wurde, sollte es den MitarbeiterInnen, z. B. während einer Pause, vorgestellt werden. Auch wenn Sie als UnternehmerIn die Einschätzung selbst vornehmen (Fremdeinschätzung), sollten sie die MitarbeiterInnen darüber informieren und den Sinn und Zweck erläutern.

### Durchführung der Erhebungen und Auswertung

Nach der Planung und Vorbereitung können für die praktische Durchführung einer Erhebung und Auswertung folgende Empfehlungen berücksichtigt werden:

#### Eingrenzen des Erhebungsbereiches

Vielleicht ist es sinnvoll, zunächst nicht im gesamten Betrieb zu erheben, sondern nur in ausgewählten Abteilungen oder Standorten – z. B. in einer Abteilung mit hohem Krankenstand oder in einer Arbeitsgruppe, die besonderes Interesse äussert.

#### Vertrauensbildende Massnahmen

Die Beteiligung an einer Befragung über psychische Belastungen und an weiteren Schritten ist Vertrauenssache. Es muss das Vertrauen vorhanden sein, dass die Daten nicht missbräuchlich verwendet werden und das Engagement ernst genommen wird.

Zu den vertrauensbildenden Massnahmen gehören:

- Rechtzeitige Information der Belegschaft über Ziele, Vereinbarungen, Abläufe und alle geplanten Schritte; Aufbau einer Kommunikationsstruktur, die sicherstellt, dass alle Beteiligten stets auf dem Laufenden gehalten werden.
- Gewährleistung der Anonymität und des Datenschutzes.
- Die Durchführung der Befragung, die Auswertung und die Datenverwaltung muss von Personen durchgeführt werden, die das Vertrauen der MitarbeiterInnen geniessen.
- Freiwilligkeit der Teilnahme und
- Rückmeldung der Ergebnisse zu sichern.

#### Eine hohe Beteiligung sicherstellen

Ernstzunehmende Ergebnisse können nur durch eine hohe Beteiligung bei einer Erhebung gewonnen werden. Dazu sind einerseits die vertrauensbildenden Massnahmen notwendig, andererseits sind aber auch praktische Aspekte zu berücksichtigen:

- Wann ist ein geeigneter Zeitpunkt?
- Wie erreiche ich möglichst viele MitarbeiterInnen (z. B.: Beschäftigte im Aussendienst, Teilzeitbeschäftigte)?
- Wie organisiere ich die Verteilung der Fragebögen und den Rücklauf?
- Wer unterstützt mich vor Ort in den Abteilungen, Gruppen, Standorten (z. B. Vertrauenspersonen)?
- Wird die Beherrschung der Sprache berücksichtigt? Brauche ich Fragebögen in anderen Sprachen?



- Muss ich besondere Gruppen (z. B. religiöse, ethnische, kulturelle) berücksichtigen?
- Sind geschlechtsspezifische Unterschiede zu berücksichtigen?

#### Auswertung organisieren

Die Auswertung soll sich grundsätzlich an den Auswertungsrichtlinien des gewählten Erhebungsinstrumentes orientieren. Darüber hinaus können bei Vorliegen grösserer Datenmengen je nach Interesse und Möglichkeit weitere statistische Auswertungsschritte unternommen werden.

Weiter ist zu überlegen, ob zusätzlich verfügbare, thematisch relevante Daten (Informationen) in die Beschreibung des „Ist-Zustandes“ mit einbezogen werden sollten (z. B. Krankenstandsdaten, arbeitsmedizinische Untersuchungen, Fluktuationsdaten).

#### Hinweis für Kleinbetriebe (weniger als 10 Beschäftigte)

Aufgrund der geringen Zahl der MitarbeiterInnen ist die Anonymität nicht gewährleistet.

Bei der Fremdeinschätzung stellen die UnternehmerInnen ihre gewonnenen Erkenntnisse in der Gruppe zur Diskussion vor.

Gleichfalls besteht die Möglichkeit, Checklisten, die eine Selbsteinschätzung zulassen, im Vorfeld durch die MitarbeiterInnen selbst ausfüllen zu lassen. Sie werden dadurch für die Thematik sensibilisiert. Schwerpunkte kristallisieren sich in der Gruppendiskussion heraus und bilden die Grundlage für abzuleitende Massnahmen.



## Rückmeldung und Diskussion der Ergebnisse

An den Ergebnissen einer Erhebung psychischer Belastungen sind verschiedene Personen (Parteien) interessiert (Belegschaft und deren InteressensvertreterInnen, Management).

Die Aufbereitung der Ergebnisse und deren Veröffentlichung (Rückmeldung) sollten auf diese Interessensparteien zugeschnitten sein. Es gibt diesbezüglich keine allgemeinverbindlichen Vorgaben.

Folgende Überlegungen können berücksichtigt werden:

Sofern es möglich ist, präsentieren Sie die Ergebnisse im Rahmen einer Belegschaftsversammlung und ermöglichen Sie eine strukturierte Diskussion. Dies festigt die Initiative als gemeinsames Anliegen. Sofern Versammlungen nicht möglich sind, sollte zumindest in kleinen Gruppen eine Diskussion organisiert werden bzw. die Möglichkeit einer schriftlichen Stellungnahme bestehen.

Die Präsentation der Ergebnisse vor den VertreterInnen des Managements sollte auf einer eigens dafür organisierten Sitzung erfolgen und nicht im Rahmen eines mit anderen Tagesordnungspunkten gefüllten Meetings. Dies verleiht dem Thema eine vorrangige Bedeutung und ermöglicht eine ausführliche Diskussion.

Inhaltlich empfiehlt es sich, nicht nur über Mängel zu berichten, sondern auch über vorhandene Ressourcen und positive Aspekte. Dies entspricht erstens mehr der Realität und bewirkt zweitens eine offenere Haltung gegenüber Verbesserungsvorschlägen.

Jeder bekommt den gleichen Bericht.

## Erarbeitung und Umsetzung von Verbesserungsvorschlägen

Sinn und Zweck einer Erhebung psychischer Belastungen ist die Optimierung der Arbeitsbedingungen. Nun gibt es aus arbeitspsychologischer und arbeitswissenschaftlicher Sicht Qualitätskriterien über gesunde und gesundheitsfördernde Arbeitsbedingungen (z. B. Ganzheitlichkeit, ausreichend Handlungsspielräume, Anforderungsvielfalt usw.).

Es ist nicht sinnvoll, die Verbesserungen der konkreten Arbeitsgestaltung im Betrieb von Experten im Alleingang vornehmen zu lassen (auch wenn diese über das dafür erforderliche Fachwissen verfügen). Um die Akzeptanz seitens der Beschäftigten zu gewährleisten, sollten die betroffenen ArbeitnehmerInnen (Gruppen) bei der Entwicklung von Veränderungsideen und Vorschlägen aktiv beteiligt sein. Identifikation mit Neuem verlangt Beteiligung. Eine bewährte Methode sind Qualitätszirkel bzw. Ge-



sundheitszirkel – eine moderierte Form von Gruppenarbeit zur systematischen Erarbeitung von Verbesserungsvorschlägen. Qualitätszirkel können auf verschiedenen Hierarchieebenen eingesetzt werden.

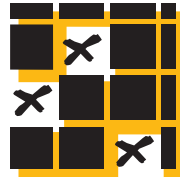
Dabei ist es empfehlenswert, folgende Schritte zu gehen:

1. Bewertung der Ergebnisse und Auswahl der wichtigsten Punkte. Erhebungen bringen in der Regel eine Vielzahl von Ergebnissen, die für unterschiedliche Menschen (Gruppen) unterschiedliche Bedeutung haben. Ziel dieses Schrittes ist es, dass diejenigen Aspekte herausgearbeitet werden, bei denen tatsächlich eine Veränderung gewünscht ist. Es ist nicht sicher, dass die Nennung einer Arbeitsbelastung auch deren Veränderung impliziert. Es kann sein, dass die bestehenden Verhältnisse trotz Kritik auch Vorteile in sich bergen, die man nicht verlieren will. Es ist daher ratsam, das Bewahrenswerte an einer Situation explizit herauszuarbeiten. Erst wenn dieses klar ist, kann realistisch über Veränderungen nachgedacht werden.
2. Auf Basis des ersten Schrittes können zu den ausgewählten Problembereichen Veränderungsideen entwickelt werden.
3. Das Management sollte sich mit allen Veränderungsvorschlägen konstruktiv auseinandersetzen, unter Offenlegung der Entscheidungskriterien eine Auswahl von umsetzungsfähigen Massnahmen treffen und gegebenenfalls alle betrieblichen Ressourcen zur Umsetzung zur Verfügung stellen.
4. Die umgesetzten Massnahmen müssen auf ihre Wirksamkeit überprüft werden. Auf Grund der Veränderungen in der Arbeitswelt wird eine regelmässig wiederkehrende Erfassung psychischer Belastungen empfohlen.

### Hinweis für Kleinbetriebe (weniger als 10 Beschäftigte)

Verbesserungsvorschläge sollten gemeinsam erarbeitet und umgesetzt werden. Die MitarbeiterInnen sollten aktiv beteiligt werden. Dadurch wird die Akzeptanz der Massnahmen erreicht bzw. erhöht.

# Verfahren



## Auswahl eines Verfahrens

Wenn Sie in Ihrem Unternehmen einen groben Überblick über Schwachstellen und Stärken in Bezug auf psychische Belastungen gewinnen wollen, finden Sie in der folgenden Tabelle fünf Verfahren, die Sie dafür verwenden können. Alle fünf Instrumente lassen sich branchenübergreifend einsetzen. Das heißt, die Fragen sind allgemein formuliert und nicht auf ein spezifisches Berufsfeld zugeschnitten. Trotzdem gibt es Unterschiede. Sie finden hier eine kurze Beschreibung der wichtigsten Unterscheidungsmerkmale. Für die Auswahl des für Sie geeigneten Verfahrens ist es hilfreich, wenn Sie für sich klären, welche Aspekte Ihnen besonders wichtig sind.

## Selbst- und/oder Fremdeinschätzung

Sollen die ArbeitnehmerInnen selbst befragt werden oder ziehen Sie eine Beurteilung aufgrund von Beobachtungen am Arbeitsplatz durch Sie oder durch Dritte vor?

Bei der Befragung der ArbeitnehmerInnen fließt deren persönliche Sicht in die Ergebnisse ein. Bei der Fremdeinschätzung verschafft sich der Beobachter (Unternehmer, Führungskraft usw.) ein Bild über die Belastungssituation. Das Bild kann stark vom Erleben der ArbeitnehmerInnen abweichen.

Ideal wäre eine Kombination von Selbst- und Fremdeinschätzung, da sie aufzeigt, ob und wo Differenzen in der Wahrnehmung von Belastungen bestehen.

Der nebenstehenden Tabelle können Sie entnehmen, welche Verfahren sich zur Befragung der Beschäftigten eignen, welche Instrumente Beobachtungsdaten liefern und welche für beides eingesetzt werden können.

## Verfahren



Verfahren	Analyse		Selbst-einschätzung (Befragung)		Fremd-einschätzung (Beobachtung)	Zeitaufwand (in min)
	Ist-Zustand	Soll-Zustand	MAB	GD		
Checkliste „Stress“ (für Vorgesetzte)	x				x	10
IMPULS – Betriebliche Analyse der Arbeitsbedingungen	x	x	x	(x)		15
Merkblatt „Psychische Belastung – Gefahren erkennen & beseitigen“	x		x	(x)	x	15
Prüfliste „Psychische Belastungen“	x		x	(x)	(x)	10
Checklisten zur Erfassung der Fehlbeanspruchungsfolgen	x	x	x	x	x	10

MAB: Mitarbeiterbefragung; GD: Gruppendiskussion; (x) eventuell möglich

## Schriftliche Befragung - Interview - Gruppendiskussion

Mit einer standardisierten schriftlichen Befragung können Sie in kurzer Zeit die Meinung vieler Beschäftigter einholen. Voraussetzung ist allerdings, dass diese Personen über ausreichende Sprachkenntnisse verfügen. Schriftliche Befragungen können Sie anonym durchführen. Die Gruppe der befragten Beschäftigten sollte mindestens 10 Personen umfassen. Diese Form der Befragung hat den Vorteil, dass es für die ArbeitnehmerInnen oft leichter ist, im Schutz der Anonymität kritische Rückmeldungen zu geben. Der Nachteil ist,

dass Sie keine Möglichkeit haben, durch direktes Zurückfragen konkrete Informationen zu erhalten.

In vielen Betrieben ist eine anonyme schriftliche Befragung wegen Sprachbarrieren oder wegen einer zu geringen Anzahl von ArbeitnehmerInnen nicht möglich. In einem solchen Fall empfiehlt es sich, ein persönliches Interview oder ein Gruppengespräch zur Standortbestimmung durchzuführen.

Die meisten Verfahren können Sie auch als Leitfaden für ein strukturiertes persönliches Interview verwenden. In diesem Fall hängt die Qualität der erhaltenen Information stark davon ab, wie stark die ArbeitnehmerInnen darauf vertrauen,



dass kritische Rückmeldungen nicht zu ihren Ungunsten verwendet werden.

Eine weitere Variante kann sein, die Fragen durch eine Gruppe von ArbeitnehmerInnen beantworten zu lassen, die gleichartige Tätigkeiten ausführen. Grundsätzlich können Sie dafür alle hier vorgestellten Verfahren als Grundlage für ein solches Gespräch heranziehen.

### Inhalt

Bei allen Verfahren geht es um das Erfassen psychisch belastender Merkmale der Arbeitssituation. Es werden allerdings nicht in jedem Instrument alle Aspekte gleichermaßen ausführlich thematisiert. Welches Verfahren sich für Ihr Unternehmen am besten eignet, finden Sie am besten heraus, wenn Sie konkret nachlesen.

**Hinweis:** Die Begriffe soziale Rücken- deckung, Betriebsklima und soziales Klima werden in der vorliegenden Bro- schüre synonym verwendet.

### Spezialitäten einzelner Verfahren

#### Wunschbild

Die meisten Verfahren erkunden nur, wie belastend die Beschäftigten ihre gegenwärtige Arbeitssituation erleben. Das Verfahren „Impuls“ fragt darüber hinaus nach den Veränderungswünschen der Befragten. Diese Analyse bietet eine

interessante und informative Grundlage für die Planung von Massnahmen. Wie bereits erwähnt, gilt hier allerdings verstärkt, dass eine Befragung auch Erwartungen weckt. Enttäuschte Er- wartungen können das Betriebsklima stark belasten.

#### Hinweise auf Ressourcen

Beim Merkblatt „Psychische Belastung – Gefahren erkennen & beseitigen“ kann der Befragte bei jeder Beschreibung seiner Arbeitssituation zwischen zwei Arten von Aussagen wählen.

**Beispiel:** *Das Arbeitsumfeld ist unan- genehm – Das Arbeitsumfeld ist ange- nehm.* Diese explizite Ausformulierung beider Aspekte lenkt die Aufmerksamkeit auf die positive Seite (Ressourcen) der Arbeit.

#### Aus den Fragen abgeleitete Massnahmenempfehlungen

Die Verfahren „Impuls“ und die Prüfliste „Psychische Belastungen“ beinhalten auch Massnahmenempfehlungen, die je- weils mit den Fragen im Analyseteil kor- respondieren. Eine Übertragung auf die anderen Verfahren ist merkmalsbezogen möglich.

#### Rechnergestützte Auswertung

Bei grossen Datenmengen lohnt sich eine rechnergestützte Auswertung der Checklisten.

## Checkliste „Stress“

(für Vorgesetzte)



### Kurzbeschreibung

Hektik und Stress erhöhen das Unfall- risiko markant und schädigen bei längerer Dauer die Gesundheit der Mitarbeiter- Innen.

Die Hauptgefahren sind:

- Einschränkung der Wahrnehmung (u. a. Einengung des Blickfeldes),
- unüberlegtes, hektisches Arbeiten („einfach drauflos werken“)
- und
- Weglassen von Kontrollen.

Die folgende Checkliste hilft Ihnen dabei, Ursachen solcher Gefahren zu erkennen. Die Checkliste ist ein Hilfsmittel für Vorgesetzte und Arbeitsschutzfachleute, die aus ihrer Sicht eine erste Grob- urteilung von Arbeitsplätzen in Bezug auf Stress vornehmen wollen\*).

Diese Einstufung von aussen hat den Vor- teil, dass Sie sich in kurzer Zeit einen gro- ben Überblick über Schwachstellen ver- schaffen können.

Der Nachteil dieser Fremdeinschätzung ist, dass sie stark vom Erleben der be- troffenen MitarbeiterInnen abweichen kann.

\*) siehe suva (1999)

Die Liste enthält 15 Fragen aus den fol- genden drei Themenbereichen:

- Stress-Anzeichen erkennen,
- Stress-Ursachen eruieren und
- Führung, Zusammenarbeit und Betriebsklima checken.

Das Vorhandensein der aufgeführten Merkmale kann jeweils mit „ja“, „teilwei- se“ oder „nein“ beantwortet werden. Die Fragen sind so formuliert, dass bei einer Beantwortung mit „nein“ oder „teilweise“ ein Handlungsbedarf angezeigt wird.

### Einsatz und Auswertung der Checkliste

Bevor Sie sich an die Beantwortung der einzelnen Fragen machen, legen Sie fest, für welchen Arbeitsbereich Sie die Erhebung durchführen wollen. In einem Kleinbetrieb kann es sinnvoll sein, die Checkliste mit Blick auf den gesamten Betrieb auszufüllen. Bei grösseren Be- trieben empfiehlt es sich, für verschie- dene Betriebsteile (Bereiche, Abteilungen, Arbeitsgruppen, Standorte) die Fragen der Checkliste jeweils separat zu beant- worten.

Bei Fragen, die mit „nein“ oder „teilweise“ beantwortet werden, wird empfohlen, eine Massnahme zu treffen, die diesen Mangel behebt.

### Anleitung

Im Folgenden finden Sie eine Auswahl wichtiger Fragen zum Thema „Stress“.  
Sollte eine Frage für Ihr Unternehmen nicht zutreffen, streichen Sie diese einfach weg.  
Geben Sie bei jeder Frage nur eine Antwort an.

### Fragebogen

#### Stress-Anzeichen erkennen

1 Haben Sie in Ihrem Betrieb Stressprobleme wirklich im Griff? Stressanzeichen sind: Klagen der MitarbeiterInnen über Termin- und Arbeitsdruck überdurchschnittlich häufig Krankheitsabwesenheiten und Klagen über Schlafstörungen, Magenbeschwerden, Übelkeit, Kopfschmerzen usw. Anstieg der Anzahl von Unfällen, Beinaheunfällen oder Betriebsstörungen Arbeitsklima oft geprägt von Ungeduld und Gereiztheit	ja teilweise nein
--	-------------------------

#### Stress-Ursachen eruieren

2 Steht genügend Zeit für eine gute Planung und Organisation der Arbeit zur Verfügung?	ja teilweise nein
3 Sind die Aufgaben den Fähigkeiten der MitarbeiterInnen angepasst (keine länger dauernden oder immer wiederkehrenden Über- oder Unterforderungen)?	ja teilweise nein
4 Stehen den MitarbeiterInnen die notwendigen Arbeitsmittel und Unterlagen rechtzeitig und in ausreichender Menge zur Verfügung?	ja teilweise nein
5 Funktioniert die sprachliche Verständigung zwischen den Einzelnen und zwischen den Teams?	ja teilweise nein

#### noch Stress-Ursachen eruieren

6 Funktioniert die Zusammenarbeit a) innerhalb der Belegschaft, b) zwischen Vorgesetzten und MitarbeiterInnen, c) unter den Vorgesetzten?	ja teilweise nein
7 Wird dafür gesorgt, dass störende Umgebungseinflüsse wie Lärm, Staub, Hitze und Durchzug soweit möglich beseitigt werden?	ja teilweise nein
8 Wird die Arbeit so organisiert, dass sie nicht immer wieder unterbrochen werden muss, z. B. wegen Kundenbesuchen, Telefonanrufen usw.?	ja teilweise nein
9 Können die MitarbeiterInnen das Arbeitstempo mit beeinflussen (z. B. die Maschine abstellen oder die Arbeit unterbrechen, wenn sie dem Tempo nicht mehr folgen können)?	ja teilweise nein

#### Führung, Zusammenarbeit und Betriebsklima checken

10 Werden die MitarbeiterInnen in die Planung und Gestaltung der Arbeit mit einbezogen?	ja teilweise nein
11 Können die MitarbeiterInnen Vorschläge und Kritik an die Vorgesetzten herantragen, ohne negative Konsequenzen befürchten zu müssen?	ja teilweise nein
12 Wird eine gute Zusammenarbeit im Team gefördert, z. B. durch Lob, offene Gespräche, Weiterbildungsanlässe, gemeinsame freiwillige Freizeitaktivitäten?	ja teilweise nein
13 Werden Konflikte offen angesprochen und konstruktiv ausgetragen (nicht einfach unter den Teppich gekehrt)?	ja teilweise nein
14 Werden die MitarbeiterInnen partnerschaftlich geführt (weder einfach sich selbst überlassen noch autoritär dirigiert)?	ja teilweise nein
15 Sind die MitarbeiterInnen mit ihrer Arbeitssituation zufrieden?	ja teilweise nein



### Auswertung

Tragen Sie die Resultate hier zusammen, und notieren Sie die Fragen, welche Sie mit „nein“ oder „teilweise“ beantwortet haben unter der jeweiligen Überschrift. Sie erhalten so einen besseren Überblick.

#### Stress-Anzeichen

---

---

---

#### Eruierte Stress-Ursachen

---

---

---

#### Führung, Zusammenarbeit und Betriebsklima

---

---

---

Bei Fragen, die Sie mit „nein“ oder „teilweise“ beantwortet haben, wird empfohlen, eine Massnahme zu treffen, die diesen Mangel behebt.

#### Vorschläge für Massnahmen

---

---

---

Besprechen Sie die Resultate mit den betroffenen Beschäftigten und beziehen Sie diese in die Erarbeitung von Massnahmen ein.

## IMPULS

### Analyse von Stressfaktoren und Ressourcen im Betrieb



#### Kurzbeschreibung

Mit dem IMPULS-Test\*) kann eine Analyse der Arbeitsbedingungen (im ganzen Betrieb oder am einzelnen Arbeitsplatz) durchgeführt werden. Der IMPULS-Test ermöglicht das Erkennen von Stressfaktoren und ein Optimieren von Ressourcen (Bewältigungsmöglichkeiten) im Unternehmen.

Er enthält 26 Fragen, die den nachfolgenden 11 Themenbereichen

- a) Handlungsspielraum,
- b) Vielseitiges Arbeiten,
- c) Ganzheitliches Arbeiten,
- d) Soziale Rückendeckung,
- e) Zusammenarbeit,
- f) Passende inhaltliche Arbeitsanforderungen,
- g) Passende mengenmässige Arbeit,
- h) Passende Arbeitsabläufe,
- i) Passende Arbeitsumgebung,
- j) Information und Mitsprache und
- k) Entwicklungsmöglichkeiten zugeordnet sind.

Im IMPULS-Test werden persönliche **REAL-Zahlen** bestimmt, die einer **IST-Analyse** entsprechen. Zusätzlich können **WUNSCH-Zahlen** ermittelt werden, die persönliche Wunsch-Ziele (**Soll-Analyse**) ausdrücken. Die Befragung der MitarbeiterInnen ist anonym.

\*) siehe Molnar (2006)

#### Einsatz des IMPULS-Testes

Haben sich Geschäftsführung und Belegschaft (Unterstützung durch Personalvertretung) für die Durchführung des IMPULS-Testes entschieden, sollten folgende Punkte beachtet werden:

Ein/e OrganisatorIn (ProjektleiterIn/ModeratorIn) muss gefunden werden.

Der Zeitraum der Befragung ist festzulegen.

Die Art der Information der MitarbeiterInnen sollte geplant werden (persönliche Einzelinformation, Informationsveranstaltung oder Betriebsversammlung). Die Beschäftigten müssen ausreichend über Ziel und Zweck der Befragung informiert werden.

Der Ablauf der Befragung (Austeilen des Tests, Rücklauf) muss geklärt sein.

**Hinweis:** Zusicherung von Anonymität und Datenschutz, Fragebögen in Kuverts abgeben, zur Abgabe einen geschlossenen Postkasten an einem nicht kontrollierten Ort aufstellen. Keine Nötigung zum Ausfüllen, sondern nur freiwillige Beteiligung. Druck verfälscht die Antworten.



Die Auswertung der Tests muss organisiert werden.

Die Rückmeldung der Ergebnisse an die Unternehmensleitung, an die Personalvertretung und an die MitarbeiterInnen muss gewährleistet werden.

Transparenz und Rückmeldungen sind wichtig. So können sich Geschäftsfüh-

rung und Personalvertretung Gedanken über weitere Umsetzungsschritte machen. Die MitarbeiterInnen würden sich ohne Rückmeldung der Ergebnisse enttäuscht fühlen, sie verlieren das Vertrauen und werden später kein Interesse haben, ähnliche Aktivitäten zu unterstützen und sich einzubringen.

### Anleitung zur Ermittlung der REAL- und WUNSCH-Zahlen

Nachfolgend finden Sie zu den 11 Themenbereichen a) bis k) eine Reihe von Fragen und Aussagen zu Ihren Arbeitsbedingungen.

#### Errechnen der REAL-Zahlen

- Bitte markieren Sie mit einem  pro Zeile die Antwortmöglichkeit, die Ihre Arbeitssituation am besten beschreibt.
- Neben jedem Kästchen finden Sie eine Zahl. Bilden Sie aus den angekreuzten Zahlen eine Summe.
- Teilen Sie die Summe durch die Anzahl der Fragen, wie angegeben entweder durch 2 oder 3. Damit haben Sie Ihre **REAL-Zahlen** errechnet. Die **REAL-Zahlen** liegen immer zwischen 1 und 5. Lassen Sie keine Zeile aus.

**Zum Beispiel:**

	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmässig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu
Diese Arbeit erfordert enge Zusammenarbeit mit anderen Leuten im Betrieb.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input checked="" type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Ich kann mich während der Arbeit mit verschiedenen Kollegen über dienstliche und private Dinge unterhalten.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input checked="" type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Ich bekomme von Vorgesetzten und KollegInnen immer Rückmeldung über die Qualität meiner Arbeit.	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

Sie rechnen  $4 + 4 + 2 = 10 : 3 = \text{REAL-Zahl } \boxed{3,3}$

- Übertragen Sie die **REAL-Zahlen** der Bereiche a) bis k) in die Tabelle auf Seite 25.



#### Errechnen der WUNSCH-Zahlen

Errechnen Sie auch Ihre **WUNSCH-Zahlen**. Gehen Sie dazu die o. g. Schritte 1 bis 4 nochmals durch. Bitte markieren Sie jetzt mit einem  pro Zeile die Antwortmöglichkeit, die Ihre **WUNSCH-Arbeitsituation** am besten beschreibt.

**Zum Beispiel:**

	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmässig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu
Diese Arbeit erfordert enge Zusammenarbeit mit anderen Leuten im Betrieb.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input checked="" type="checkbox"/> 4	<input checked="" type="checkbox"/> 5
Ich kann mich während der Arbeit mit verschiedenen Kollegen über dienstliche und private Dinge unterhalten.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input checked="" type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Ich bekomme von Vorgesetzten und KollegInnen immer Rückmeldung über die Qualität meiner Arbeit.	<input type="checkbox"/> 1	<input checked="" type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input checked="" type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

Sie rechnen  $5 + 4 + 4 = 13 : 3 = \text{WUNSCH-Zahl } \boxed{4,3}$

#### Hinweis:

Sie können **REAL-** und **WUNSCH-Zahlen** auch in einem Arbeitsschritt errechnen.

#### Rechenhilfe für REAL- und WUNSCH-Zahlen

In der oberen Zeile finden Sie Ihre errechneten Summenwerte. In den beiden unteren Zeilen finden Sie die **REAL-Zahlen (bzw. WUNSCH-Zahlen)**, wenn Sie diese Summenwerte durch 2 bzw. 3 teilen.

	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
:2	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5					
:3		1	1,3	1,7	2	2,3	2,7	3	3,3	3,7	4	4,3	4,7	5

### Anleitung

Dieser Fragebogen (Seite 22 bis 25) ist anonym.  
 Bitte keine Namen einsetzen!  
 Nachfolgend finden Sie zu den Themenbereichen a) bis k) insgesamt 26 Fragen und Aussagen zu Ihren Arbeitsbedingungen.  
 Bitte wählen Sie bei jeder Frage/Aussage aus den fünf Antwortmöglichkeiten diejenige aus, die Ihre Situation am besten beschreibt.  
 Bitte lassen Sie keine Zeile aus, denn sonst kann der Test nicht ausgewertet werden!

### Fragebogen

#### a) Handlungsspielraum

	sehr wenig	ziemlich wenig	etwas	ziemlich viel	sehr viel
Wenn Sie Ihre Tätigkeit insgesamt betrachten, inwieweit können Sie die Reihenfolge der Arbeitsschritte selbst bestimmen?	<input type="text"/> 1	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 5
Wie viel Einfluss haben Sie darauf, welche Arbeit Ihnen zugeteilt wird?	<input type="text"/> 1	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 5
Können Sie Ihre Arbeit selbstständig planen und einteilen?	<input type="text"/> 1	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 5
Summe _____ : 3 = REAL-Zahl <input type="text"/>	Summe _____ : 3 = WUNSCH-Zahl <input type="radio"/>				

#### b) Vielseitiges Arbeiten

	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmässig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu
Können Sie bei Ihrer Arbeit Neues dazulernen?	<input type="text"/> 1	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 5
Können Sie bei Ihrer Arbeit Ihr Wissen und Können voll einsetzen?	<input type="text"/> 1	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 5
Bei meiner Arbeit habe ich insgesamt gesehen häufig wechselnde, unterschiedliche Arbeitsaufgaben.	<input type="text"/> 1	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 5
Summe _____ : 3 = REAL-Zahl <input type="text"/>	Summe _____ : 3 = WUNSCH-Zahl <input type="radio"/>				

#### c) Ganzheitliches Arbeiten

	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmässig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu
Bei meiner Arbeit sehe ich selber am Ergebnis, ob meine Arbeit gut war oder nicht.	<input type="text"/> 1	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 5
Meine Arbeit ist so gestaltet, dass ich die Möglichkeit habe, ein vollständiges Arbeitsprodukt von Anfang bis Ende herzustellen.	<input type="text"/> 1	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 5
Summe _____ : 2 = REAL-Zahl <input type="text"/>	Summe _____ : 2 = WUNSCH-Zahl <input type="radio"/>				

#### d) Soziale Rückendeckung

	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmässig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu
Ich kann mich auf meine KollegInnen verlassen, wenn es bei der Arbeit schwierig wird.	<input type="text"/> 1	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 5
Ich kann mich auf meinen direkten Vorgesetzten verlassen, wenn es bei der Arbeit schwierig wird.	<input type="text"/> 1	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 5
Man hält in der Abteilung gut zusammen.	<input type="text"/> 1	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 5
Summe _____ : 3 = REAL-Zahl <input type="text"/>	Summe _____ : 3 = WUNSCH-Zahl <input type="radio"/>				

#### e) Zusammenarbeit

	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmässig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu
Diese Arbeit erfordert enge Zusammenarbeit mit anderen Leuten im Betrieb.	<input type="text"/> 1	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 5
Ich kann mich während der Arbeit mit verschiedenen KollegInnen über dienstliche und private Dinge unterhalten.	<input type="text"/> 1	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 5
Ich bekomme von Vorgesetzten und KollegInnen immer Rückmeldung über die Qualität meiner Arbeit.	<input type="text"/> 1	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 5
Summe _____ : 3 = REAL-Zahl <input type="text"/>	Summe _____ : 3 = WUNSCH-Zahl <input type="radio"/>				

Fortsetzung →



f) Passende inhaltliche Arbeitsanforderungen	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmässig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu
Bei dieser Arbeit gibt es Sachen, die zu kompliziert sind.	<input type="text"/> 5	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 1
Es werden zu hohe Anforderungen an meine Konzentrationsfähigkeit gestellt.	<input type="text"/> 5	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 1
Summe _____ : 2 = REAL-Zahl <input type="text"/>	Summe _____ : 2 = WUNSCH-Zahl <input type="text"/>				

g) Passende mengenmässige Arbeit	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmässig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu
Ich stehe häufig unter Zeitdruck.	<input type="text"/> 5	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 1
Ich habe zu viel Arbeit.	<input type="text"/> 5	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 1
Summe _____ : 2 = REAL-Zahl <input type="text"/>	Summe _____ : 2 = WUNSCH-Zahl <input type="text"/>				

h) Passende Arbeitsabläufe	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmässig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu
Oft stehen mir die benötigten Informationen, Materialien und Arbeitsmittel (z. B. Computer, Werkzeug, ...) nicht zur Verfügung.	<input type="text"/> 5	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 1
Ich werde bei meiner eigentlichen Arbeit immer wieder unterbrochen (z. B. durch das Telefon).	<input type="text"/> 5	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 1
Summe _____ : 2 = REAL-Zahl <input type="text"/>	Summe _____ : 2 = WUNSCH-Zahl <input type="text"/>				

i) Passende Arbeitsumgebung	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmässig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu
An meinem Arbeitsplatz gibt es ungünstige Umgebungsbedingungen wie Lärm, Klima, Staub.	<input type="text"/> 5	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 1
An meinen Arbeitsplatz sind Räume und Raumausstattung ungenügend.	<input type="text"/> 5	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 1
Summe _____ : 2 = REAL-Zahl <input type="text"/>	Summe _____ : 2 = WUNSCH-Zahl <input type="text"/>				



j) Information und Mitsprache	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmässig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu
Über wichtige Dinge und Vorgänge in unserem Betrieb sind wir ausreichend informiert.	<input type="text"/> 1	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 5
Die Leitung des Betriebes ist bereit, die Ideen und Vorschläge der ArbeitnehmerInnen zu berücksichtigen.	<input type="text"/> 1	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 5
Summe _____ : 2 = REAL-Zahl <input type="text"/>	Summe _____ : 2 = WUNSCH-Zahl <input type="text"/>				

k) Entwicklungsmöglichkeiten	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmässig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu
Unsere Firma bietet gute Weiterbildungsmöglichkeiten.	<input type="text"/> 1	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 5
Bei uns gibt es gute Aufstiegschancen.	<input type="text"/> 1	<input type="text"/> 2	<input type="text"/> 3	<input type="text"/> 4	<input type="text"/> 5
Summe _____ : 2 = REAL-Zahl <input type="text"/>	Summe _____ : 2 = WUNSCH-Zahl <input type="text"/>				

**Übertragen Sie nun die REAL- und WUNSCH-Zahlen aller 11 Themenbereiche in die folgende Tabelle.**

	a)	b)	c)	d)	e)	f)	g)	h)	i)	j)	k)
REAL-Zahl	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
WUNSCH-Zahl	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Meine ermittelten REAL- und WUNSCH-Zahlen.

## Anleitung IMPULS-Stern

Der **IMPULS-Stern** ist eine anschauliche grafische Darstellung Ihrer ermittelten **REAL-** und **WUNSCH-Zahlen**.

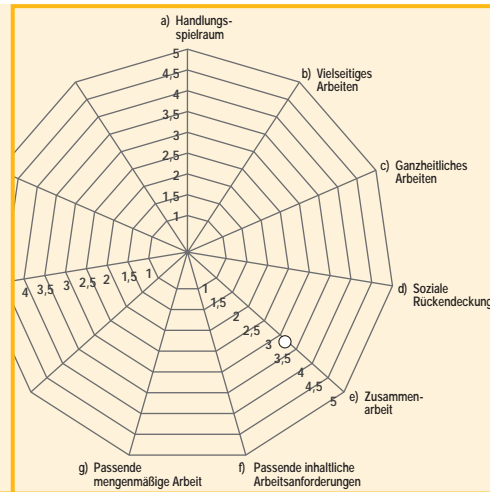
### Beispiel

#### Eintragen der REAL-Zahlen

- Übertragen Sie die **REAL-Zahlen** (Tabelle, Seite 25) für die Bereiche a) bis k) in Ihren **IMPULS-Stern** (Seite 28). Die **REAL-Zahlen** liegen immer zwischen 1 und 5.

Angenommen Sie haben die **REAL-Zahl** 3,3 für e) **Zusammenarbeit** ausgerechnet.

Sie markieren diese nun bei 3,3 auf der Linie e).

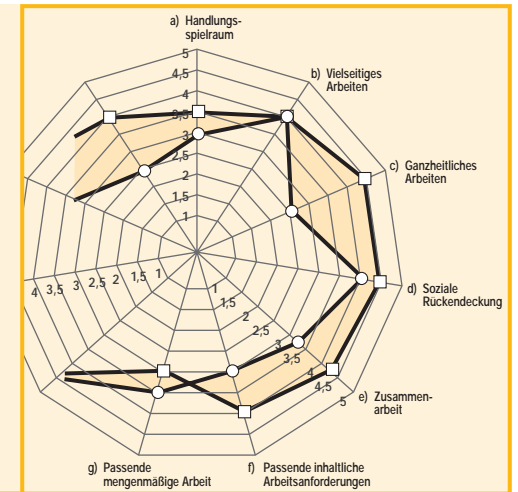


Nicht alle Menschen finden, dass der Höchstwert 5 in allen 11 Themenbereichen ideal ist. Man muss für sich selbst entscheiden, was ein idealer Zustand wäre. Sie können das tun, indem Sie auch die **WUNSCH-Zahlen** in Ihren **IMPULS-Stern** eintragen.

### Beispiel

#### Eingetragene WUNSCH-Zahlen

- Markieren Sie bei jedem der 11 Bereiche einfach, wo für Sie die **WUNSCH-Zahlen** liegen.
- Verbinden Sie diese Markierungen wieder mit Linien. Am besten nehmen Sie dafür eine andere Farbe.
- Vergleichen Sie dann Ihren Wunsch-IMPULS-Stern mit dem realen IMPULS-Stern. Passen diese gut zusammen oder fehlt ein Stück, um Ihren Idealzustand zu erreichen?



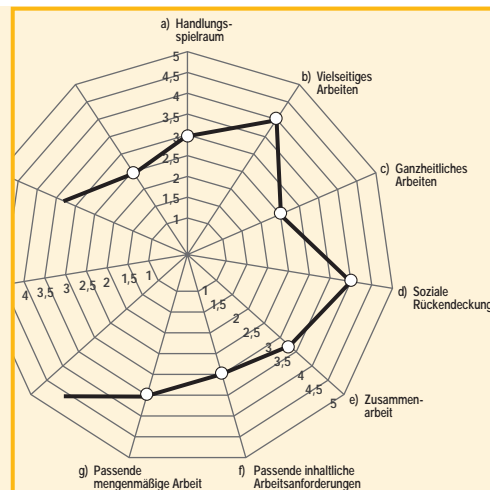
### Beispiel

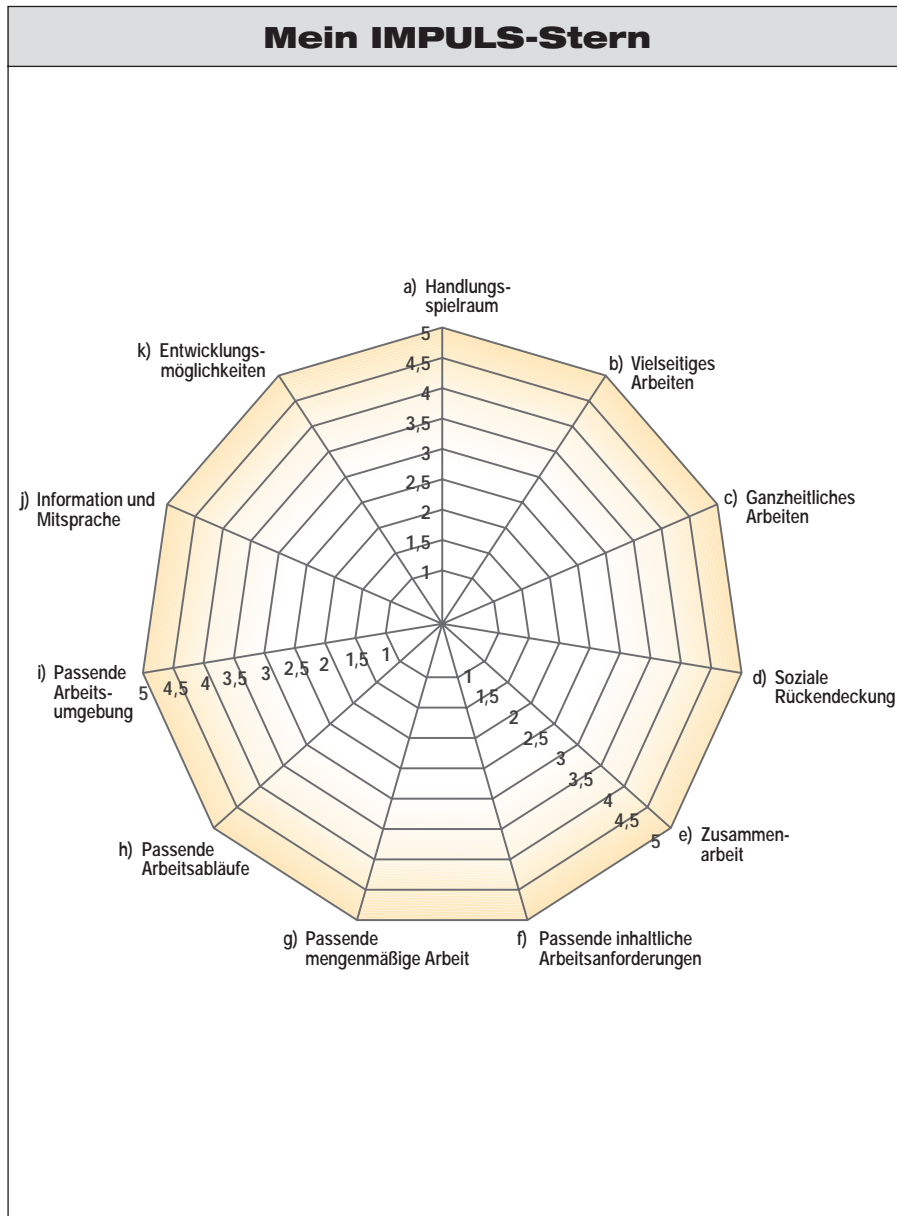
#### IMPULS-Stern

- Markieren Sie für alle 11 Themenbereiche Ihre **REAL-Zahlen** auf den Linien a) bis k).
- Wenn Sie alle Markierungen gemacht haben, verbinden Sie die Markierungspunkte.

Daraus entsteht Ihr persönlicher **IMPULS-Stern**.

Damit sehen Sie, wie Sie jetzt Ihre Arbeitsbedingungen einschätzen.





## Auswertung

Die REAL-Zahlen können zwischen 1 und 5 liegen.

Je niedriger die REAL-Zahlen, desto weniger passend sind die Arbeitsbedingungen. Je höher die REAL-Zahlen liegen, desto passender sind die Arbeitsbedingungen. Je grösser der IMPULS-Stern ist, umso eher liegen befriedigende und gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen vor.

Je kleiner der IMPULS-Stern ist, umso mehr liegen Handlungsbedarf und Entwicklungsspielraum vor.

Der IMPULS-Stern zeigt Ihnen, wo Ihre Arbeitsbedingungen für Sie mehr oder weniger passen.

Sie können Ihre Arbeitssituation optimieren, wenn es gelingt, einerseits Stressfaktoren zu verhindern oder zu vermindern. Andererseits müssen Ressourcen geschaffen und ausgebaut werden.

Stellen Sie für sich am besten eine Prioritätentabelle, wie auf Seite 30 dargestellt, auf.

Vielleicht möchten Sie das Ergebnis für Ihre Arbeitssituation mit jemandem besprechen. Sie können dies z. B. mit ArbeitskollegInnen oder mit Fachleuten des Gesundheitsschutzes tun.

### Wie werte ich den Test für eine Gruppe/Abteilung/Betrieb aus?

Auf der Auswertung des IMPULS-Tests für Einzelpersonen aufbauend, kann eine Auswertung und Interpretation der Ergebnisse für eine ganze Gruppe/Abteilung/Betrieb durchgeführt werden. REAL-Zah-

len der 11 Themenbereiche von allen TeilnehmerInnen werden addiert und durch die Anzahl der TeilnehmerInnen (Anzahl der Testbögen) geteilt.

Wichtig ist dabei, dass nur solche Fragebögen ausgewertet werden, die auch vollständig ausgefüllt wurden. Mit dem Addieren der jeweiligen REAL-Zahlen für die Gruppe/Abteilung/Betrieb erhält man eine durchschnittliche Bewertung der jeweiligen Arbeitsbedingungen.

Alle 11 Durchschnittszahlen werden in die 11 entsprechenden Themenbereiche eines Gruppen-IMPULS-Sterns eingetragen.

Wenn Sie wissen möchten, ob dieser IMPULS-Stern auch dem WUNSCH-Ziel der Gruppe entspricht, müssen die Einzelpersonen auch noch ihre WUNSCH-Zahlen für die 11 Themenbereiche errechnen. Diese werden wieder addiert und durch die Anzahl der vollständig ausgefüllten Fragebögen geteilt. Die durchschnittlichen WUNSCH-Zahlen übertragen Sie wieder in den IMPULS-Stern. Sie haben nun einen WUNSCH-Stern für die Gruppe/die Abteilung/den Betrieb erarbeitet.

Jetzt können Sie die Ist-Analyse aller Arbeitsbedingungen aller TeilnehmerInnen mit den gemeinsamen **Wunsch**-Zielen (Soll-Analyse) vergleichen.

### Interpretation der Ergebnisse

Als OrganisatorInnen/ProjektleiterInnen/ModeratorInnen können Sie aus der IMPULS-Ist-Analyse die Werte aller TeilnehmerInnen in der folgenden Prioritäten-Tabelle darstellen.

In der Tabelle auf Seite 30 werden die Gesamtwerte für die 11 Themenbereiche eingetragen.

### Prioritätentabelle

		Stressfaktoren	Entwicklungspotenziale	Ressourcen
Themenbereiche	REAL-ZAHL	bis 2,5	2,5 bis 3,5	über 3,5
a) Handlungsspielraum		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Vielseitiges Arbeiten		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Ganzheitliches Arbeiten		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Soziale Rückendeckung		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Zusammenarbeit		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Passende inhaltliche Arbeitsanforderungen		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Passende mengenmässige Arbeit		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) Passende Arbeitsabläufe		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i) Passende Arbeitsumgebung		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j) Information und Mitsprache		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k) Entwicklungsmöglichkeiten		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### Zuordnung der Kennzahlen

Werte bis 2,5	Es liegen Stressfaktoren vor. Hier ist dringender Handlungsbedarf gegeben.
Werte zwischen 2,5 und 3,5	Hier handelt es sich um Entwicklungspotenziale. Es ist erforderlich, Stress vermindernde Massnahmen zu ergreifen. Auf vorhandene Ressourcen kann aufgebaut werden.
Werte über 3,5	Hinter diesen Werten können Ressourcen gesehen werden. Freuen Sie sich. Dennoch gilt es, diese Ressourcen zu pflegen und zu erhalten.

Liegt neben dem IMPULS-Stern der MitarbeiterInnen auch noch ein WUNSCH-Stern vor, ergeben sich weitere wichtige Informationen. Die Abweichungen zwischen REAL-Zahlen (Ist-Zustand) und WUNSCH-Zahlen (Soll-Zustand) drücken aus, wo – aus der Sicht der MitarbeiterInnen – der Handlungsbedarf besteht.

### Massnahmen einleiten

Ein Projekt wird erst dann erfolgreich, wenn die EntscheidungsträgerInnen bereit sind, Folge-Massnahmen einzuleiten und zu tragen. Ein weiterer Erfolgsfaktor ist die Einbindung der MitarbeiterInnen in weiterführende Massnahmen.

Für eine Erfolgskontrolle sollte der Test nach ein bis zwei Jahren wiederholt werden.

Im Folgenden werden kurz einige betriebliche und persönliche Beispiele von positiven Arbeitsbedingungen aufgeführt. Weiterführende Informationen zu Gestaltungsmassnahmen erhalten Sie im Kapitel „Massnahmen“ und im Teil 2 bzw. im Teil 3 der Broschürenreihe: „Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz“.

### Betriebliche Massnahmen

#### a) Handlungsspielraum

Schaffung von inhaltlichen und zeitlichen Freiheitsgraden.

#### b) Vielseitigkeit

Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten, Fortbildungsangebote, Tätigkeitswechsel für möglichst viele MitarbeiterInnen.

Wissen und Können mehr einsetzen können – passende Tätigkeiten für die richtige Qualifikation.

Abwechslungsreiche Tätigkeiten – Vermeiden von Monotonie und Unterforderung, Eintönigkeit durch Umstrukturierung der Arbeit abbauen, Aufgaben kombinieren.

**Hinweis:** Bei Beschäftigten, deren Arbeit ohnehin anstrengend ist und eine Vielfalt von anspruchsvollen Arbeitsaufgaben umfasst, könnte eine Arbeitsanreicherung allerdings zu Überreizung führen.

#### c) Ganzheitlichkeit

Möglichkeiten, eine Arbeit von der Planung, über die Organisation und Ausführung, bis zur Kontrolle der eigenen Tätigkeit durchzuführen.

Information und Feedback von Vorgesetzten, KollegInnen und KundInnen über die Qualität der eigenen Arbeit. So ein Feedback sollte regelmässig und strukturiert durchgeführt werden.

#### d) Soziale Rückendeckung

Unterstützung durch Vorgesetzte – regelmässige Information und Gespräche mit MitarbeiterInnen.

Unterstützung durch KollegInnen – Zusammenarbeit, Kommunikation und Informationsaustausch fördern, Teams bilden, diesbezügliche Trainings und Seminare anbieten, regelmässige Arbeitsbesprechungen.

#### e) **Zusammenarbeit**

Klare Darstellung der Arbeitsabläufe und Aufgaben.

Zusammenarbeit mit KollegInnen – Kommunikation und Informationsaustausch fördern, Teams bilden, diesbezügliche Trainings und Seminare anbieten, regelmässige Arbeitsbesprechungen durchführen.

Gesprächsmöglichkeiten über berufliche und private Inhalte mit KollegInnen schaffen.

Rückmeldungen von KollegInnen über die eigene Arbeit – regelmässige Abstimmungsprozesse, gemeinsam Ziele bestimmen und erreichen.

#### f) **Inhaltliche Arbeitsanforderungen**

Fortbildung und Qualifizierung regelmässig den Erfordernissen der Arbeit anpassen.

Qualifikationsgerechter Einsatz der Beschäftigten – die richtigen Personen am richtigen Platz arbeiten lassen.

Arbeitsumfeld und -organisation an die Erfordernisse der Arbeit anpassen, z. B. störungsfreie Zeiten und Räume für konzentrierte Arbeit.

#### g) **Mengenmässige Arbeit**

Weniger Arbeit unter Zeitdruck – Prozesse optimieren und vereinfachen, Abstimmen von Personal- und Zeitressourcen (Bedürfnisse aller Beteiligten berücksichtigen), bessere Vorinformation für alle Ausführenden kann da helfen.

#### h) **Arbeitsabläufe**

Notwendige Informationen, Arbeitsmittel oder Materialien sind vorhanden – rechtzeitige und systematische Checks, gute Einsatzplanung.

Wenig Unterbrechungen bei der Arbeit durch Organisation von Besprechungs- und Arbeitszeiten, reibungslosen Arbeitsablauf ermöglichen.

#### i) **Umgebungsbelastungen**

Umgebungsbelastungen durch Lärm, Klima, Staub usw. abbauen.

Räume und Raumausstattung für den Arbeitsprozess und die Personen, die Leistung erbringen, passend gestalten (Lichtverhältnisse, Zugluft, ausreichend Bewegungsfreiheit).

Die ergonomische Gestaltung der Arbeitsplätze ist erfolgt (richtige Arbeitshöhe, ergonomische Gestaltung des Bildschirmarbeitsplatzes, körpergerechtes Heben und Tragen usw.).

#### j) **Information und Mitsprache**

Schaffung von Transparenz.

Einbeziehung der MitarbeiterInnen in Planungs- und Entscheidungsprozesse.

#### k) **Entwicklungsmöglichkeiten**

Weiterbildungsmöglichkeiten – persönliche Weiterentwicklung mit der betrieblichen Weiterentwicklung abstimmen können, Aus- und Weiterbildungsangebote im Betrieb.

Aufstiegschancen – neue Tätigkeiten ausführen und Kompetenzen erwerben; Projektverantwortung bekommen.

### Individuelle Massnahmen

#### **Sichtweise relativieren**

Beissen Sie sich nicht an jeder Problemstellung fest. Mit etwas Abstand zur Sache, indem z. B. andere Aufgaben vorgezogen werden, fallen Problemlösungen später oft leichter.

#### **Arbeitsablauf gestalten**

Wer seine Arbeit weitgehend selbst einteilen kann, sollte auf Abwechslung achten. Unterschiedliche Arbeitsinhalte beugen Ermüdungserscheinungen vor.

Tätigkeiten mit wechselnden Anforderungen ausführen.

#### **Störquellen ausschalten**

Wenn eine Arbeit Ihre besondere Konzentration verlangt, sorgen Sie für störungsfreies Arbeiten. Wählen Sie dazu z. B. die Zeiten aus, in denen Sie weniger gestört werden können. Signalisieren Sie Ihren KollegInnen, dass Sie nicht unterbrochen werden wollen und stellen Sie z. B. das Telefon nach Rücksprache auf andere um.

#### **Abstand gewinnen**

Pausen von 2 bis 3 Minuten, in denen man sich entspannt, können beachtliche Leistungsverbesserungen bringen und das Wohlbefinden fördern.

#### **Den Stress besser bewältigen lernen**

Die eigenen Stressquellen erkennen und Situationen, in denen man aufatmen kann, nutzen.

Neue Verhaltensweisen planen und ausprobieren.

Von Rückschlägen nicht entmutigen lassen.

Für Stresspuffer im Alltag sorgen – sich Zeit freihalten und die eigene Balance finden, z. B. Hobbys und Freundschaften pflegen, durch Bewegung Dampf ablassen und Entspannungsübungen lernen.

#### **Ressourcen schaffen**

Planen und organisieren Sie Ihre Arbeit systematisch.

Bauen Sie Ihr Fachwissen und Ihre Fähigkeiten aus, um Situationen besser zu bewältigen.

Pflegen Sie Ihre persönlichen und sozialen Beziehungen.

Halten Sie sich ausserdem mit körperlichen Aktivitäten und einer bewussten Lebensführung gesund und leistungsfähig.

# Merkblatt

## „Psychische Belastung – Gefahren erkennen & beseitigen“



### Kurzbeschreibung

Das Merkblatt\*) „Psychische Belastung – Gefahren erkennen & beseitigen“ wurde von der Allgemeinen Unfallversicherungsanstalt (AUVA) im Rahmen einer Merkblattreihe zur systematischen Ermittlung und Beurteilung von Gefahren und Festlegung von Massnahmen (Arbeitsplatzevaluierung) im Sinne des österreichischen ArbeitnehmerInnen-schutzgesetzes entwickelt und veröffentlicht.

Das Merkblatt wendet sich an Personen, die im Rahmen des betrieblichen ArbeitnehmerInnenschutzes Verantwortung tragen oder eine professionelle Rolle übernommen haben (ArbeitgeberInnen, Arbeitsschutzfachleute, BetriebsrätInnen).

Das Merkblatt enthält neben dem nachfolgend veröffentlichten Erhebungsinstrument auch Informationen zum Thema psychische Belastungen, grundsätzliche Erwägungen zur Ermittlung psychischer Belastungen, Anmerkungen zum Thema Risikobeurteilung und Hinweise und Vorschläge zum Thema „Festlegen und Durchführen von Massnahmen“.

\*) siehe <http://www.auva.net>

### Einsatz des Erhebungsinstruments

Das Erhebungsinstrument basiert auf erprobten Verfahren der Arbeitsanalyse und ist ähnlich wie eine Checkliste sehr einfach gestaltet (nur ja/nein – Antworten). Es eignet sich nicht für wissenschaftliche Zwecke.

Das Erhebungsinstrument (Bewertungsbogen) kann als

- A** Fragebogen
- B** Checkliste oder
- C** Interviewleitfaden

eingesetzt werden.

**A** Falls Sie das Erhebungsinstrument als Fragebogen zur Befragung der Beschäftigten einsetzen, bestehen zwei Möglichkeiten:

1. Jede/r Arbeitnehmer/in füllt den Fragebogen individuell aus.
2. Eine Gruppe von ArbeitnehmerInnen (mit gleichen Arbeitsbedingungen) füllt einen Fragebogen gemeinsam aus.

Die 1. Methode bringt detaillierte Ergebnisse, die 2. Methode verwischt individuelle Unterschiede, führt aber zu einer Diskussion und einem Pro-

## Merkblatt „Psychische Belastung – Gefahren erkennen & beseitigen“



zess der gemeinsamen Auseinandersetzung.

**B** Falls Sie das Instrument als Checkliste einsetzen, sind folgende Vorgehensweisen möglich:

1. Sie untersuchen (als ArbeitgeberIn oder dessen Beauftragte/r, als Arbeitsschutzfachkraft usw.) die ausgewählten Bereiche selbst.

Ausgewählte, typische Arbeitsplätze können dabei stellvertretend für vergleichbare herangezogen werden. Dabei kommt Ihre persönliche Sichtweise zum Tragen, nicht diejenige der betroffenen ArbeitnehmerInnen.

2. Sie beauftragen (zusätzlich) weitere Personen (z. B. die MeisterInnen, GruppenleiterInnen usw.), eine Beurteilung der Arbeitsplätze in ihrem Zuständigkeitsbereich durchzuführen.

Mehrere Beurteilungen bringen differenziertere Ergebnisse und interessante Vergleichsmöglichkeiten!

**C** Sie setzen das Instrument als „Interviewleitfaden“ für Gespräche mit ArbeitnehmerInnen, (z. B. VertreterInnen aus ausgewählten Bereichen, Abteilungen usw.) ein, um quantitative Erhebungsdaten durch qualitative Informationen zu ergänzen.

Der Bewertungsbogen ist in sechs Belastungsgruppen (I bis VI) eingeteilt, die jeweils einen inhaltlichen Schwerpunkt behandeln. Dies erleichtert die Auswertung insofern, da Problemschwerpunkte leichter sichtbar werden.

Auf jede Frage gibt es zwei Antworten. Antworten in der linken Spalte beinhalten negative Aspekte. In der rechten Spalte werden positive Aspekte dargestellt bzw. es wird festgestellt, dass bestimmte Fehlbelastungen nicht vorhanden sind.

Diese Zweiteilung lenkt die Aufmerksamkeit auch auf die positiven Seiten (Ressourcen) der Arbeit.



### Anleitung

Dieser Fragebogen dient der Beschreibung Ihrer Arbeitssituation (Fehlbelastungen und positive Aspekte). Es sind in den einzelnen Items Situationen beschrieben, die bei Ihrer Arbeit zutreffen können.

Kreuzen Sie bitte bei jeder Aussage die Antwort an, die auf Ihre Arbeitssituation eher zutrifft. Entscheiden sie sich bei jeder Frage entweder für a oder b.

### Was trifft für Ihre Arbeit und Ihren Arbeitsplatz zu?

I Arbeitsumfeld			
1	a	Das Arbeitsumfeld (Klimaverhältnisse, Geräuschpegel, Lichtverhältnisse) ist unangenehm.	b Das Arbeitsumfeld (Klimaverhältnisse, Geräuschpegel, Lichtverhältnisse) ist angenehm.
2	a	Es wird mit gefährlichen oder belastenden Werkzeugen, Maschinen oder anderen Arbeitsmitteln gearbeitet.	b Es gibt wenig Gefahren oder Belastungen durch Werkzeuge, Maschinen oder andere Arbeitsmittel.
3	a	Es gibt Gefahren durch Stäube, Dämpfe, Gase, Chemikalien oder Strahlungen.	b Es gibt wenig Gefahren durch Stäube, Dämpfe, Gase, Chemikalien oder Strahlungen.
4	a	Es gibt ein Verletzungs- oder Unfallrisiko.	b Es gibt kaum ein Verletzungs- oder Unfallrisiko.
II Arbeitsanforderungen			
5	a	Es muss körperlich meist schwer gearbeitet werden.	b Es muss körperlich meist nicht schwer gearbeitet werden.
6	a	Die Körperhaltungen und Bewegungsabläufe sind häufig belastend.	b Die Körperhaltungen und Bewegungsabläufe sind nicht belastend.
7	a	Die Arbeitstätigkeiten bestehen aus wenigen Minuten dauernden und immer gleichartigen Verrichtungen.	b Die Arbeitstätigkeiten bestehen nicht aus wenigen Minuten dauernden und immer gleichartigen Verrichtungen.
8	a	Die Arbeit erfordert ständig ein hohes Mass an Aufmerksamkeit und Konzentration.	b Die Arbeit ermöglicht ausreichend geistige Erholung.

= Zutreffendes ankreuzen



9	a	Die Arbeit ist gefühlsmässig (z. B. durch Kundenumgang) oft anstrengend.	b Die Arbeit ist gefühlsmässig (z. B. durch Kundenumgang) nicht anstrengend.
10	a	Die Arbeit ist monoton (eintönig).	b Die Arbeit ist nicht monoton (eintönig).
11	a	Die Arbeit ist anspruchslos und stellt keine hohen Anforderungen.	b Die Arbeit ist anspruchsvoll und herausfordernd.
III Organisation			
12	a	Es gibt öfter Probleme mit nicht vorhandenen oder nichtfunktionierenden Arbeitsmitteln.	b Die notwendigen Arbeitsmittel sind vorhanden und funktionieren einwandfrei.
13	a	Die für die Arbeit notwendigen Informationen oder Unterlagen sind oft nicht ausreichend.	b Die für die Arbeit notwendigen Informationen und Unterlagen sind in der Regel verfügbar.
14	a	Arbeitsaufgaben sind oft unklar oder widersprüchlich.	b Arbeitsaufgaben sind in der Regel klar definiert und ohne Widerspruch.
15	a	Es gibt häufige Unterbrechungen und Störungen der Arbeit.	b Die Arbeit verläuft in der Regel störungsfrei und ohne Unterbrechungen.
16	a	Die Arbeitsaufgaben sind oft nicht vorhersehbar oder planbar.	b Die Arbeitsaufgaben sind in der Regel vorhersehbar und planbar.
17	a	Die Einführung (Instruktion) in neue Aufgaben erfolgt oft nicht rechtzeitig und ausreichend.	b Die Einführung (Instruktion) in neue Aufgaben erfolgt rechtzeitig und ausreichend.
18	a	Die Arbeitszeiten sind ungünstig (z. B. viele Überstunden, oft Wochenendarbeit).	b Die Arbeitszeiten sind günstig.
19	a	Es herrscht häufig Zeit- und Termindruck.	b Es herrscht in der Regel kein Zeit- und Termindruck.
20	a	Der Erhalt des Arbeitsplatzes ist längerfristig nicht gesichert.	b Der Erhalt des Arbeitsplatzes ist längerfristig gesichert.

= Zutreffendes ankreuzen



<b>IV Rückmeldung und Verantwortung</b>				
21	a	Es fehlen Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten.	b	Es gibt Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten.
22	a	Gute Arbeitsleistungen werden selten anerkannt.	b	Gute Arbeitsleistungen werden anerkannt.
23	a	Es fehlen Rückmeldungen über die Qualität der Arbeit.	b	Es gibt regelmässig Rückmeldungen über die Qualität der Arbeit.
24	a	Es fehlt ausreichende Information über betriebliche Angelegenheiten.	b	Es gibt ausreichende Information über betriebliche Angelegenheiten.
25	a	Zuständigkeiten und Rollen sind unklar.	b	Zuständigkeiten und Rollen sind klar.
<b>V Freiheitsgrade</b>				
26	a	Es gibt unangenehme Überwachungs- und Kontrollmechanismen.	b	Es gibt keine unangenehmen Überwachungs- und Kontrollmechanismen.
27	a	Es gibt keine Möglichkeiten, Vorschläge und Ideen einzubringen.	b	Es gibt Möglichkeiten, Vorschläge und Ideen einzubringen.
28	a	Probleme können in der Regel nicht besprochen werden.	b	Probleme können in der Regel besprochen werden.
29	a	Die Arbeit ist abwechslungsarm und einseitig.	b	Die Arbeit ist abwechslungsreich und vielseitig.
30	a	Die Tätigkeit lässt wenig Spielräume und Selbstbestimmung zu (z. B. Zeiteinteilung, Einteilung der Arbeitsschritte, Wahl der Arbeitsmittel).	b	Die Tätigkeit lässt genügend Spielräume und Selbstbestimmung zu (z. B. Zeiteinteilung, Einteilung der Arbeitsschritte, Wahl der Arbeitsmittel).
31	a	Das Arbeitstempo bzw. der Arbeitstakt ist streng vorgegeben.	b	Das Arbeitstempo bzw. der Arbeitstakt ist nicht streng vorgegeben.

= Zutreffendes ankreuzen



<b>VI Sozialklima</b>				
32	a	Es gibt Diskriminierungen und Benachteiligungen (z. B. wegen Alter, Geschlecht, Nationalität, Behinderung; sexuelle Belästigung).	b	Es gibt keine Diskriminierungen und Benachteiligungen (z. B. wegen Alter, Geschlecht, Nationalität, Behinderung; sexuelle Belästigung).
33	a	Das Verhältnis zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten ist gespannt.	b	Das Verhältnis zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten ist angenehm.
34	a	Die Stimmung zwischen den Beschäftigten ist gereizt.	b	Die Stimmung zwischen den Beschäftigten ist gut.
35	a	Ich werde von meinen Vorgesetzten nicht unterstützt.	b	Ich werde von meinen Vorgesetzten unterstützt.
36	a	Unter den KollegInnen gibt es wenig gegenseitige Unterstützung.	b	Unter den KollegInnen gibt es gegenseitige Unterstützung.
37	a	Im Allgemeinen fehlt die Möglichkeit, mit den KollegInnen und Vorgesetzten Problemlösungen zu erarbeiten.	b	Im Allgemeinen besteht die Möglichkeit, mit den KollegInnen und Vorgesetzten Problemlösungen zu erarbeiten.
<b>VII Sonstige Anmerkungen</b>				
<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>				

= Zutreffendes ankreuzen



## Auswertung

Folgende Auswertungsmöglichkeiten bestehen:

1. Sie ermitteln die Häufigkeit der Belastungen einzelner Personen, am besten differenziert entlang der einzelnen Belastungsgruppen (vertikale Auswertung). Sie wissen dann, wie viele Personen unter wie vielen Belastungen leiden und wo die Belastungsschwerpunkte liegen. Diese Auswertungsform ist dann aussagekräftig, wenn die Befragten viele Belastungen nennen.
2. Sie ermitteln die Häufigkeit der Nennungen einzelner Belastungen (hori-

zontale Auswertung). Sie können damit z. B. feststellen, wie viele Personen unter Zeitdruck stehen oder unter monotoner Arbeit leiden. Diese Auswertungsform ist eventuell dann aussagekräftig, wenn die meisten Befragten insgesamt wenige Belastungen angeben. Es könnte aber z. B. sein, dass trotzdem viele unter einigen wenigen Aspekten leiden.

3. Sie stellen Zusammenhänge zwischen den einzelnen Fragen oder Fragegruppen her. Sie interessieren sich z. B. dafür, wie viele ArbeitnehmerInnen, die überproportional ein negatives Arbeitsumfeld angeben, gleichzeitig auch das Sozialklima belastend empfinden.



## Prüfliste

### „Psychische Belastungen“

#### Kurzbeschreibung

Die Prüfliste\*) umfasst 19 Fragen zur Arbeitsaufgabe, zur Organisation und zu sozialen Merkmalen der Arbeitstätigkeit. Die Aussagen beziehen sich hauptsächlich auf die Faktoren: Vollständigkeit bzw. Ganzheitlichkeit einer Tätigkeit; quantitative Anforderungen, wie Zeitdruck, Störungen, Überstunden; Informations- und Entscheidungsbedingungen sowie Kooperation und Kommunikation.

Fehlbelastungen werden durch ungünstige Merkmalsausprägungen der Arbeitstätigkeit beschrieben.

#### Einsatz der Prüfliste

1. Die Prüfliste sollte ausschliesslich von den Beschäftigten selbst ausgefüllt werden (Mitarbeiterbefragung). Eine Beurteilung durch Dritte (Beobachtung) erfolgt nicht.
2. Es hat sich für die Durchführung als günstig erwiesen, dass im Unternehmen ein verantwortlicher Koordinator festgelegt wird. Betriebsärztin bzw. Betriebsarzt, Sicherheitsfachkraft und Personalvertretung sollten beteiligt werden.

\*) siehe BMI (2004)

3. Zuerst muss der Untersuchungsbereich festgelegt werden:

Untersuchungsbereiche sollten in Gruppen vergleichbarer Tätigkeiten gegliedert werden.

In einer Einrichtung des öffentlichen Dienstes könnten dies z. B. wissenschaftliche MitarbeiterInnen, SachbearbeiterInnen, ggf. auch TelearbeiterInnen sein.

Erstreckt sich die Untersuchung über mehrere Bereiche mit entsprechender Zahl von Führungskräften, können auch die Führungskräfte zu einer eigenen Gruppe zusammengefasst werden.

Die Anonymität ist zu gewährleisten.

Dementsprechend ist die Untersuchungsebene zu wählen:

Bereichsebene oder – bei genügend grosser Mitarbeiterzahl – die Tätigkeitsebene.

4. Die Beschäftigten sollten vorab über die Durchführung informiert werden.
5. Es wird empfohlen, einen Briefkasten für den Fragebogenrücklauf einzurichten.



6. Hinweise für die Auswertung:

Bei einem Rücklauf von unter 50 % sind die Ergebnisse nur bedingt aussagekräftig.

Ab 50 % „Nein-Antworten“ in der Gruppe sollte der Bereich einer Screening-Analyse zum jeweiligen Belastungsfaktor unterzogen werden.

7. Es ist wichtig, dass die Beschäftigten der untersuchten Bereiche über die Ergebnisse und über die eingeleiteten Massnahmen informiert werden.

8. In der Dokumentation sollten der Tag der Untersuchung, die Stichprobengrösse sowie die Rücklaufquote enthalten sein.

**Hinweis:** Die Handlungshilfe gibt keine Instruktion vor. Es wird an dieser Stelle eine mögliche Variante, die MitarbeiterInnen anzusprechen, vorgeschlagen.



**Anleitung**

Bitte geben Sie für jede Frage an, ob dieses Merkmal auf Ihre Tätigkeit eher zutrifft oder eher nicht zutrifft.

Lfd. Nr.		eher ja	eher nein
<b>1. Arbeitstätigkeit</b>			
1.1	Wird die auszuführende Arbeit von Ihnen selbst vorbereitet, organisiert und geprüft?		
1.2	Ist Ihre Tätigkeit abwechslungsreich?		
1.3	Haben Sie die Möglichkeit, eine wechselnde Körperhaltung einzunehmen und/oder ausreichende Bewegung am Arbeitsplatz?		
1.4	Erhalten Sie ausreichende Informationen zum eigenen Arbeitsbereich?		
1.5	Entspricht Ihre Qualifikation den Anforderungen, die durch die Tätigkeit gestellt werden?		
1.6.1	Ist Ihre Aufgabe/Tätigkeit frei von erhöhter Verletzungs- und Erkrankungsgefahr?		
1.6.2	Ist Ihre Aufgabe/Tätigkeit frei von ungünstigen Arbeitsumgebungsbedingungen (z. B. Lärm, Klima, Gerüche)?		
1.6.3	Ist Ihre Aufgabe/Tätigkeit frei von erhöhten emotionalen Anforderungen?		
1.7	Haben Sie Einfluss auf die Zeiteinteilung Ihrer Arbeit (z. B. Lage der Pausen, Arbeitstempo, Termine)?		
1.8	Haben Sie Einfluss auf die Vorgehensweise bei Ihrer Arbeit (z. B. Wahl der Arbeitsmittel, der Arbeitsmethoden)?		
1.9	Erhalten Sie ausreichende Informationen zur Betriebsentwicklung?		
<b>2. Organisation</b>			
2.1	Ist ein kontinuierliches Arbeiten ohne häufige Störungen möglich?		
2.2	Können Sie überwiegend ohne Zeit- bzw. Termindruck arbeiten?		
2.3	Erhalten Sie ausreichende Rückmeldung (Anerkennung, Kritik, Beurteilung) über die eigene Leistung?		
2.4	Gibt es für Sie klare Entscheidungsstrukturen?		
2.5	Sind angeordnete Überstunden die Ausnahme?		
2.6	Wird im Falle von Überstunden zeitnah Freizeitausgleich gewährt?		
<b>3. Soziales</b>			
3.1	Bietet Ihre Tätigkeit die Möglichkeit zur Zusammenarbeit mit KollegInnen?		
3.2	Besteht ein positives soziales Klima?		

### Auswertung

Abteilung: \_\_\_\_\_

Tätigkeitsgruppe: \_\_\_\_\_

Die Auswertung erfolgt für jede Gruppe vergleichbarer Tätigkeiten separat. Eine Auswertung über alle untersuchten Beschäftigten ist selbstverständlich ebenso möglich.

Bitte zählen Sie für jede Gruppe vergleichbarer Tätigkeiten die Antworten mit der Aussage „eher ja“ und „eher nein“ aus. Tragen Sie auch die Anzahl der Fragen ein, die unbeantwortet blieben.

Die prozentualen Angaben beziehen sich auf die Gesamtzahl der Beschäftigten einer Auswertungsgruppe.

Lfd. Nr.	eher ja		eher nein		keine Angaben	
	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
1.1						
1.2						
1.3						
1.4						
1.5						
1.6.1						
1.6.2						
1.6.3						
1.7						
1.8						
1.9						
2.1						
2.2						
2.3						
2.4						
2.5						
2.6						
3.1						
3.2						

Es wird empfohlen, Merkmale, die von mindestens 50 % der Beschäftigten einer Gruppe als kritisch bewertet wurden („eher nein“), einer weiteren Analyse zu unterziehen.

In der folgenden Tabelle findet man zu jeder Frage erste Massnahmen zur optimalen Gestaltung der Arbeit.

Nr.	Gefährdung/Belastung/Mangel	Massnahmen	Verweis (siehe Seite 47)
<b>1. Arbeitsaufgabe</b>			
1.1	Unvollständige Arbeitstätigkeit (nur Teilbearbeitung oder Zuarbeit)	Aufgabenbereicherung, Aufgabenwechsel, Aufgabenerweiterung	unvollständige Arbeitstätigkeit
1.2	Monotone, ermüdende Tätigkeiten; dadurch Aufmerksamkeits- und Leistungsminderung sowie Fehler und Unfälle; Daueraufmerksamkeit (z. B. Steuerungs- und Überwachungstätigkeit, Sicherheitsdienste)	Aufgabenerweiterung oder Aufgabenwechsel (z. B. Job-Rotation), Pausensystem organisieren	Aufgabenerweiterung, Job-Rotation, Daueraufmerksamkeit
1.3	Einseitige körperliche Belastung, einförmige, sich wiederholende Bewegungsabläufe, erzwungene Bewegungsarmut	wechselnde Arbeitshaltung ermöglichen (z. B. Kombination Stehen, Sitzen, Gehen), ergonomische Arbeitsmittel einsetzen, Pausengymnastik und Bewegungsübungen anbieten	
1.4	Mangelnde Durchschaubarkeit, Vorhersehbarkeit und Beeinflussbarkeit des Arbeitsablaufes; dadurch Motivationsverlust, Erleben von Fremdbestimmtheit	rechtzeitige und ausreichende Informationen zum Arbeitsgeschehen geben	
1.5	Unter- oder Überqualifikation, qualifikationsfremder Einsatz; dadurch Motivationsverlust, Stagnation, Stress, soziale Konflikte, Arbeitsunfälle, Suchtverhalten (Nikotin, Alkohol)	qualifikationsgerechte Aufgabenzuweisung, Schulung und Qualifikation der Beschäftigten	Stress
1.6.1	Zusätzliche psychische Belastungen durch tatsächliche oder befürchtete Verletzungs- oder Erkrankungsgefahren	über besondere Gefahren aufklären, unterweisen, Schutzmassnahmen durchsetzen und kontrollieren	zusätzliche psychische Belastungen
1.6.2	Zusätzliche psychische Belastungen durch erschwerende Arbeitsbedingungen ohne unmittelbare Gesundheitsgefahren	ausreichend behagliche Bedingungen (Lärm, Klima, frei von üblen Gerüchen) schaffen	zusätzliche psychische Belastungen
1.6.3	Zusätzliche psychische Belastungen durch verstärkt emotional fordernde Arbeitsaufgaben; dadurch Angst vor Fehlhandlungen, Unbehaglichkeit, Unsicherheit und Stress	Problembewältigung bei emotionaler Inanspruchnahme unterstützen (z. B. durch Supervisionsangebote, Betreuungsangebote und Ausbildung von MitarbeiterInnen als betriebliche Ansprechpartner in Problemsituationen)	Stress, Supervision, zusätzliche psychische Belastungen
1.7	Unzureichender Handlungsspielraum hinsichtlich zeitlicher (Tempo, Pausen) Organisation	zeitliche Variationen bei der Arbeitsausführung sowie Mitgestaltung ermöglichen	



Nr.	Gefährdung/Belastung/Mangel	Massnahmen	Verweis (siehe Seite 47)
1.8	Unzureichender Handlungsspielraum hinsichtlich inhaltlicher (Vorgehensweise, Arbeitsmittel) Organisation	inhaltliche Variationen bei der Arbeitsausführung sowie Mitgestaltung ermöglichen	
1.9	Mangelnde Durchschaubarkeit, Vorhersehbarkeit und Beeinflussbarkeit der Betriebsentwicklung; dadurch Motivationsverlust, Erleben von Fremdbestimmtheit	rechtzeitige und ausreichende Informationen zum Betriebsgeschehen geben, in betriebliche Entscheidungen einbeziehen	
<b>2. Organisation</b>			
2.1	Stress, Zunahme der Fehlerhäufigkeit, Nichtbewältigung der Arbeitsaufgabe	Ursachen ermitteln, organisatorische oder technische Massnahmen treffen (z. B. Besuchszeiten einführen)	Stress
2.2	Stress, Überforderung	bessere Aufgabenverteilung vornehmen, personelle Hilfe ermöglichen (z. B. „Springersystem“), Zeitpuffer einbauen	Stress
2.3	Fehlende Bestätigung, Unsicherheit, Resignation, Demotivierung, Fehlhandlungen	Gespräch mit Beschäftigten suchen, ausreichende und zeitnahe Rückmeldung über die Arbeitsergebnisse geben	
2.4	Falsche, verzögerte oder fehlende Entscheidungen, Störungen im Arbeitsablauf	klare Organisationsstrukturen schaffen, Verantwortlichkeiten festlegen, technische Ausstattung bereitstellen	
2.5	Überforderung durch unzureichende Erholungsmöglichkeit, erhöhtes Fehler- und Unfallrisiko, Störung des Privatbereiches	Aufgabenverteilung verbessern, Beschäftigungsbeschränkungen beachten, flexible Arbeitszeitregelungen einführen	
2.6	Überforderung durch unzureichende Erholungsmöglichkeit, erhöhtes Fehler- und Unfallrisiko, Störung des Privatbereiches	Aufgabenverteilung verbessern, Beschäftigungsbeschränkungen beachten, flexible Arbeitszeitregelungen einführen	
<b>3. Soziales</b>			
3.1	Unzureichender arbeitsbezogener Kontakt, mangelnde Kommunikation; dadurch Vereinsamung, Motivationsverlust	isolierte Arbeitsplätze vermeiden, kooperative Arbeitsstrukturen schaffen, Kommunikationsmöglichkeiten (z. B. Telefon oder Sichtverbindung zu anderen Arbeitsplätzen) schaffen	
3.2	Mangelndes Vertrauensverhältnis zu Vorgesetzten und/oder MitarbeiterInnen, Konflikt- und Konkurrenzverhalten; dadurch Motivationsverlust, Unsicherheit, Misstrauen, Stress, Mobbing, fehlende gegenseitige Unterstützung, hohe Fluktuationsrate	Stellenbesetzung mit geeignetem Personal, Schulung der Führungskräfte hinsichtlich Umgang mit den Beschäftigten, Förderung der Team- und Gruppenarbeit, Supervision, Information über Angebote der arbeitsmedizinischen und sozialen Dienste, soziales Klima verbessern	Supervision, Mobbing, Stress



Verweis	Erläuterung
<b>Aufgabenerweiterung</b>	Der Arbeitsinhalt wird vergrössert, d. h. der/dem Beschäftigten werden mehrere ähnliche Arbeitsaufgaben übertragen, die auf gleichem Qualifikationsniveau liegen.
<b>Dauer-aufmerksamkeit</b>	Man unterscheidet „Daueraufmerksamkeit“ und „Vigilanz“. „Daueraufmerksamkeit“: z. B. fließbandähnliche Aufgaben, die andauernde Aufmerksamkeit und Aktion erfordern. „Vigilanz“: anhaltende Wachsamkeit, es passiert wenig, z. B. im Wachdienst.
<b>Job-Rotation</b>	Mehrere Beschäftigte wechseln im Rhythmus die Arbeitsplätze, wobei sich ihre Arbeitsinhalte nicht grundsätzlich ändern.
<b>Mobbing</b>	Absichtliche und systematische Handlungen, die auf die Schädigung einer/s Beschäftigten ausgerichtet sind. Als typisch können gelten: Einschränkungen oder Verweigerung von Kommunikationsmöglichkeiten der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters, die Verbreitung von auf sie/ihn bezogenen negativen Gerüchten, ihre/seine Einschüchterung mittels offener oder versteckter Drohungen und die Abwertung oder Zerstörung von Arbeitsergebnissen.
<b>Stress</b>	Durch berufliche Anforderungen ausgelöst und als unangenehm empfundener Zustand, der sich beim Beschäftigten auf physischer und psychischer Ebene ungünstig auswirkt. Typische Symptome sind dabei Nervosität, Übererregung, Anspannung, Hektik, Ärger und Angst.
<b>Supervision</b>	Supervision ist eine arbeits- und berufsbezogene Beratungsmethode, mittels der Einzelpersonen oder Gruppen ihre Arbeit, die Beziehung zu Kooperationspartnern, Kunden usw. sowie die Situation in der Gruppe überdenken, Probleme analysieren und an deren Lösung bzw. Bewältigung arbeiten.  Begleitet wird dieser Prozess von einem ausgebildeten Supervisor, der eine neutrale, von der Interessenlage in der Gruppe unbeeinflusste Position inne hat. Seine Zielorientierung richtet sich auf den Gewinn der Gruppe, z. B. darauf, ein produktives Klima zu fördern, festgefahrene Denkmuster aufzubrechen und neue Perspektiven und Lösungsansätze für die Gruppe fruchtbar zu machen.
<b>Unvollständige Arbeitstätigkeit</b>	Vollständige Tätigkeiten enthalten das selbständige Setzen von Zielen, die Handlungsvorbereitung, die Auswahl der Mittel, Ausführung und Erfolgskontrolle und wirken dadurch beanspruchungsgünstig sowie motivationsfördernd. Neben Routinetätigkeiten gibt es auch Tätigkeitsanteile, die bewusstes Wahrnehmen, Denken und Planen erfordern. Bei unvollständigen Arbeitstätigkeiten fehlen eines oder mehrere dieser Elemente.
<b>Zusätzliche psychische Belastungen</b>	Faktoren, die Arbeitsausführung erschweren, z. B. Beeinträchtigung der Informationsaufnahme durch Lärm oder durch ungünstige Beleuchtung beim Ablesen von Anzeigen, Leistungseinschränkungen durch Tragen persönlicher Schutzausrüstung,  Faktoren, die Unsicherheit oder Angst erzeugen, insbesondere aufgrund unzureichender Schutzmassnahmen oder unzureichender Kenntnisse und Unterweisungen über die Wirkung bestimmter Gefährdungsfaktoren sowie über den Arbeitsprozess, z. B. beim Auftreten von Gefahrstoffen oder von Strahlung, Arbeiten in brand- und explosionsgefährdeten Bereichen, Arbeiten unter Spannung, bei Infektionsgefährdungen, Arbeiten mit erhöhter Absturzgefahr, aber auch bei Tätigkeiten mit erheblicher Öffentlichkeitswirkung, hoher Pressepräsenz und unter Publikum,  Faktoren, die dem persönlichen Behaglichkeitsempfinden widersprechen oder Unwohlsein/Ekel hervorrufen, z. B. geruchsbelästigende Arbeitsstoffe, unzureichende Beleuchtung, unzureichende klimatische Bedingungen,  Faktoren, die menschliche Gefühlswerte stark berühren wie Arbeiten am Tatort, Täter- und Opferkontakte bei erheblichen Straftaten (z. B. Geiselnahmen, Tötungsdelikte) oder Bergungs- und Rettungstätigkeiten bei Grossschadensereignissen

# Checklisten zur Erfassung der Fehlbeanspruchungsfolgen



## Kurzbeschreibung

Aufgrund der unterschiedlichen Ursachen für die beeinträchtigenden Folgen psychischer Belastung und Beanspruchung gibt es für Stress, psychische Ermüdung, Monotonie und psychische Sättigung jeweils eine eigene Checkliste zur Groberfassung. Jede Checkliste enthält eine kurze Definition, Tätigkeitsmerkmale, Merkmale aus den Bereichen Leistung und Verhalten sowie zu beachtender sonstiger Arbeitsbedingungen\*).

## Einsatz der Checklisten

Grundvoraussetzung für den Einsatz der Checklisten zur Groberfassung beeinträchtigender Folgen psychischer Belastung und Beanspruchung im Betrieb ist das Einverständnis aller Verantwortlichen und Beteiligten: UnternehmerInnen, Führungskräfte, Beschäftigte, Betriebs- und Personalräte usw.

Für die Erfassung der Merkmale sind die Beobachtung der Arbeitstätigkeiten und die Befragung der Beschäftigten zu nutzen. Bei Tätigkeiten, die von mehreren Beschäftigten ausgeübt werden, könnten auch Gruppendiskussionen in Gesundheits- und Sicherheitszirkel für die Datenerhebung durchgeführt werden. Die Merkmale, die

\*) siehe Richter (2000)

zutreffen, werden angekreuzt. Die nicht zutreffenden Merkmale bleiben frei. Bisherige Erfahrungen haben gezeigt, dass eine kurze Einführung über Ziel, Sinn und Ergebnisse der Checklisten sinnvoll ist. Das kann einzeln oder in Gruppen erfolgen.

## Anleitung (Befragung)

Bitte lesen Sie sich die Merkmale für Stress, psychische Ermüdung, Monotonie und psychische Sättigung durch! Überlegen Sie, ob eines dieser Merkmale für Ihre Arbeit zutreffend ist! Kreuzen Sie die zutreffenden Merkmale an!

## Anleitung (Beobachtung)

Bitte beobachten Sie die Arbeitstätigkeit an mehreren Tagen (insgesamt: 3 bis 4 h)! Bitte lesen Sie sich die Merkmale für Stress, psychische Ermüdung, Monotonie und psychische Sättigung durch! Überlegen Sie, ob eines dieser Merkmale für die Arbeit zutreffend ist! Kreuzen Sie die zutreffenden Merkmale an!

**Hinweis:** Bitte beachten Sie, dass Sie als Fremdbeurteiler die Merkmale zu den Bereichen Leistung und Verhalten nicht ausfüllen können, da eine externe Bewertung dieser Merkmale durch Sie nicht möglich ist.



Arbeitsbereich/Berufsgruppe:\*) \_\_\_\_\_

Arbeitstätigkeit:\*) \_\_\_\_\_

### Checkliste 1: Stress

**Stress...** Konflikt zwischen den Anforderungen der Arbeitsaufgabe und dem Leistungsvermögen, der als bedrohlich, kritisch und unausweichlich erlebt wird. Der Beschäftigte sieht sich unter dem Druck von Aufgaben, die er seiner Einschätzung nach nicht hinreichend bewältigen kann.

In der Liste sind Merkmale enthalten, die das Erleben von Stress bei der Arbeit kennzeichnen. Treffen diese für die Arbeit, die Sie bewerten, zu?

Kreuzen Sie bitte die entsprechenden Merkmale an.

Bei der Arbeit	
1	ist die Verantwortung zu hoch.
2	kommen Termin- oder Zeitdruck häufig vor.
3	gibt es häufig Störungen oder Unterbrechungen.
4	gelten enge Vorgaben für die Ausführung der Arbeit.
5	müssen Entscheidungen ohne ausreichende Informationen und mit unzureichenden Entscheidungshilfen getroffen werden.
6	gibt es widersprüchliche Anforderungen, z. B. Konflikte zwischen Termineinhaltung und Qualität.
7	fehlt die Unterstützung der KollegInnen und Vorgesetzten.
8	übersehe oder übergehe ich überdurchschnittlich häufig Informationen.
9	habe ich das Gefühl, dass ich die Übersicht verliere.
10	mache ich häufiger Fehler.
11	bin ich mir unsicher, ob ich alles richtig mache.
12	bin ich unruhig und nervös.
13	habe ich Angst, dass ich der Arbeit nicht schaffe.

### Liegen zusätzlich andere Einflüsse vor, z. B.

14	soziale Spannungen.
15	ist häufig zu wenig Personal da.
16	ist die Zukunft der Abteilung oder des Betriebes unsicher.

Die Merkmale 8 bis 13 können nur von den Beschäftigten eingeschätzt werden.

Welche Merkmale könnten für die Arbeit ebenso zutreffen?

Worauf würden Sie bezüglich der Arbeit zusätzlich hinweisen?

\*) Angaben bei Bedarf



Arbeitsbereich/Berufsgruppe:\*) \_\_\_\_\_

Arbeitstätigkeit:\*) \_\_\_\_\_

### Checkliste 2: Psychische Ermüdung

**Psychische Ermüdung** ... Zustand der Erschöpfung, der nach längerer Tätigkeitsdauer oder erhöhter Aufgabenschwierigkeit entsteht, z. B. infolge von Informationsüberflutung.

In der Liste sind Merkmale enthalten, die das Erleben von psychischer Ermüdung bei der Arbeit kennzeichnen. Treffen diese für die Arbeit, die Sie bewerten, zu? Kreuzen Sie bitte die entsprechenden Merkmale an.

Bei der Arbeit	
1	werden nur bearbeitende oder ausführende Tätigkeiten ausgeübt.
2	muss für die Tätigkeit nichts vorbereitet und organisiert werden, der Ablauf oder die Ergebnisse sind nicht zu kontrollieren.
3	gibt es kaum Rückmeldungen über den Arbeitsablauf oder die Arbeitsergebnisse.
4	gibt es keine oder zu geringe Möglichkeiten zur Kooperation oder Kommunikation mit KollegenInnen.
5	wird in einseitige Körperhaltungen oder in Zwangshaltungen gearbeitet.
6	herrscht Bewegungsmangel.
7	benötige ich zunehmend mehr Zeit für die Tätigkeitsausführung.
8	werden mir eigene Fehlleistungen erst später bewusst.
9	fühle ich mich erschöpft und müde.
10	lässt meine Konzentration nach.
11	muss ich meine Müdigkeit überwinden.
12	habe ich ein starkes Erholungsbedürfnis.

#### Liegen zusätzlich andere Einflüsse vor, z. B.

13	mangelhafte Wahrnehmungsbedingungen (z. B. verursacht durch ungenügende Beleuchtung, Staub, Dampf u. Ä.).
14	schlecht gestaltete Arbeitsmittel (z. B. ungünstige Lage der Anzeigen oder Stellteile).
15	störende Arbeitsumgebungsbedingungen (z. B. Lärm).

Die Merkmale 7 bis 12 können nur von den Beschäftigten eingeschätzt werden.

Welche Merkmale könnten für die Arbeit ebenso zutreffen?

Worauf würden Sie bezüglich der Arbeit zusätzlich hinweisen?

\*) Angaben bei Bedarf



Arbeitsbereich/Berufsgruppe:\*) \_\_\_\_\_

Arbeitstätigkeit:\*) \_\_\_\_\_

### Checkliste 3: Monotonie

**Monotonie** ... Zustand der Langeweile, der durch Reizmangel ausgelöst wird und zur wellenförmigen Herabsetzung der Aktivierung führt, z. B. bei Überwachungs- und Steuertätigkeiten, bei Nachtschichtarbeit.

In der Liste sind Merkmale enthalten, die das Erleben von Monotonie bei der Arbeit kennzeichnen. Treffen diese für die Arbeit, die Sie bewerten, zu? Kreuzen Sie bitte die entsprechenden Merkmale an.

Bei der Arbeit	
1	handelt es sich vorwiegend um eine ausführende Tätigkeit (z. B. Kontrolle von Abläufen u. Ä.).
2	ist die Tätigkeit anregungsarm.
3	kehren einförmige Verrichtungen immer wieder.
4	wird die ganze Zeit Aufmerksamkeit gefordert, ohne dass etwas anderes getan werden kann oder muss.
5	muss mit niemandem zusammengearbeitet werden.
6	kann mit keinem geredet werden.
7	werden die Fähigkeiten und Kenntnisse der Beschäftigten zu wenig genutzt.
8	fühle ich mich unterfordert.
9	sinkt meine Leistung immer wieder ab.
10	benötige ich mehr Zeit, bis ich reagiere.
11	führe ich Nebentätigkeiten aus oder meine Gedanken schweifen trotz geforderter Daueraufmerksamkeit ab.
12	langweile ich mich.
13	döse, dämmere oder träume ich vor mich hin.

#### Liegen zusätzlich andere Einflüsse vor, z. B.

14	ist der Arbeitsraum überheizt.
15	ist der Arbeitsraum zu dunkel.
16	kehren gleichförmige Geräusche immer wieder.

Die Merkmale 8 bis 13 können nur von den Beschäftigten eingeschätzt werden.

Welche Merkmale könnten für die Arbeit ebenso zutreffen?

Worauf würden Sie bezüglich der Arbeit zusätzlich hinweisen?

\*) Angaben bei Bedarf

Arbeitsbereich/Berufsgruppe:\*) \_\_\_\_\_

Arbeitstätigkeit:\*) \_\_\_\_\_

**Checkliste 4: Psychische Sättigung**

**Psychische Sättigung** ... Zustand unlustbetonter und ärgerbedingter Gereiztheit bei fehlender Sinnhaftigkeit der Tätigkeit oder unüberbrückbare Diskrepanzen zwischen bestimmten Aspekten des Tätigkeitsinhaltes oder der Ausführungsbedingungen und eigenen Zielen.

In der Liste sind Merkmale enthalten, die das Erleben von psychischer Sättigung bei der Arbeit kennzeichnen. Treffen diese für die Arbeit, die Sie bewerten, zu? Kreuzen Sie bitte die entsprechenden Merkmale an.

Bei der Arbeit	
1	sind die Beschäftigten zeitlich streng gebunden.
2	liegen strenge inhaltliche Vorgaben vor.
3	gibt es keine Möglichkeit, der Aufgabe zu entfliehen.
4	werden die Beschäftigten nicht ausreichend informiert.
5	gibt es kaum Rückmeldungen.
6	ist die Verantwortung zu gering.
7	werden Beschäftigte qualifikationsfremd eingesetzt.
8	mache ich „Dienst nach Vorschrift“.
9	kann ich mich zu wenig einbringen.
10	nehmen Menge und Güte meiner Arbeitsergebnisse ab.
11	entferne ich mich häufig von meinem Arbeitsplatz.
12	ist mir der Sinn und der Nutzen meiner Tätigkeit für das Gesamtergebnis (der Arbeitsgruppe, des Betriebes) unklar.
13	trete ich auf der Stelle und komme nicht vorwärts.
14	bin ich missgestimmt, ärgerlich und gereizt.
15	bin ich unzufrieden.

**Liegen zusätzlich andere Einflüsse vor, z. B.**

16	Führungsmängel.
17	schlechtes Betriebsklima, Mobbing.
18	sind die materiellen Arbeitsvoraussetzungen schlecht (z. B. der Arbeitsraum, die Arbeitsgeräte, das Arbeitsmaterial, ...).

Die Merkmale 8 bis 15 können nur von den Beschäftigten eingeschätzt werden.

Welche Merkmale könnten für die Arbeit ebenso zutreffen?

Worauf würden Sie bezüglich der Arbeit zusätzlich hinweisen?

\*) Angaben bei Bedarf

**Auswertung**

Die Datenauswertung erfolgt quantitativ bezogen auf die Anzahl der angekreuzten Antworten je Merkmal (umgerechnet in %). Je mehr Beschäftigte, die die gleiche oder ähnliche Arbeitstätigkeiten ausüben, ein Merkmal angegeben haben, desto wahrscheinlicher ist das Vorliegen dieses Belastungsfaktors. Wenn aus der Fremdsicht dieses Merkmal ebenfalls häufig angegeben wurde, ist das Vorliegen der Fehlbelastung „hoch“ wahrscheinlich.

Je mehr Merkmale in einer Checkliste zutreffen, desto eher muss das Vorliegen beeinträchtigender Folgen psychischer Belastung angenommen werden, so dass eine beanspruchungsoptimale (Um-)Gestaltung der Tätigkeit erforderlich wird.

Eine qualitative Auswertung der Antworten ist unabhängig von deren Anzahl möglich, wenn die Merkmale von den Beschäftigten, z. B. im Gesundheits- und Sicherheitszirkel, als bedeutsam angegeben werden. Auch daraus können sich Gestaltungserfordernisse ergeben.

**Hinweis:** Für feinere Analysen zur Ermittlung beeinträchtigender Folgen und für die Umgestaltung von Arbeitstätigkeiten mit dem Ziel, Über- und Unterforderungen zu vermeiden, wird die Zusammenarbeit mit Arbeits-, Betriebs- und OrganisationspsychologInnen empfohlen.

Ein Vergleich der Ergebnisse von Selbst- und Fremdeinschätzung kann auf den folgenden Arbeitsblättern vorgenommen

werden. Bei der Fremdeinschätzung sind die Felder der Leistungs- und Erlebensmerkmale geschwärzt, da diese Merkmale der Beobachtung nicht zugänglich sind.

Ein Beispiel für eine Auswertung ist in der folgenden Abbildung dargestellt.

Auswertung Checkliste 1				
Tragen Sie bei den einzelnen Merkmalen ein, wie oft diese angekreuzt wurden und vergleichen Sie gegebenenfalls die Selbst- und Fremdeinschätzung.				
Arbeitsbereich/Berufsgruppe:*) Fließband				
Arbeitstätigkeit:*) Verpackung				
Checkliste 1: Stress				
Merkmale	Einschätzung			
	Selbst Anzahl	%	Fremd Anzahl	%
1	2	13,3	-	-
2	11	73,3	2	66,7
3	10	66,7	2	66,7
4	15	100,0	3	100,0
5	-	-	-	-
6	-	-	-	-
7	8	53,3	1	33,3
8	3	20,0	-	-
9	2	13,3	-	-
10	-	-	-	-
11	-	-	-	-
12	5	33,3	-	-
13	4	26,7	-	-
14	5	33,3	1	33,3
15	2	13,3	-	-
16	6	40,0	-	-

Diese Merkmale können nur von den Beschäftigten eingeschätzt werden.

Anzahl der gewerteten Checklisten  
Selbsteinschätzung: 15  
Fremdeinschätzung: 3

\*) Angaben bei Bedarf

Wichtige Merkmale, die zum Erleben von Stress führen, sind die Merkmale 2, 3 und 4. Sie wurden sowohl von den ArbeitsplatzinhaberInnen als auch in der Fremdeinschätzung genannt.

Für die Auswertung der Ergebnisse bzw. deren Darstellung können Sie die folgenden Formulare nutzen.



### Auswertung Checkliste 1

Tragen Sie bei den einzelnen Merkmalen ein, wie oft diese angekreuzt wurden und vergleichen Sie gegebenenfalls die Selbst- und Fremdeinschätzung.

Arbeitsbereich/Berufsgruppe:\*) \_\_\_\_\_

Arbeitstätigkeit:\*) \_\_\_\_\_

#### Checkliste 1: Stress

Merkmale	Einschätzung			
	Selbst Anzahl	%	Fremd Anzahl	%
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				

Diese Merkmale können nur von den Beschäftigten eingeschätzt werden.

Anzahl der gewerteten Checklisten

Selbsteinschätzung:

Fremdeinschätzung:

\*) Angaben bei Bedarf



### Auswertung Checkliste 2

Tragen Sie bei den einzelnen Merkmalen ein, wie oft diese angekreuzt wurden und vergleichen Sie gegebenenfalls die Selbst- und Fremdeinschätzung.

Arbeitsbereich/Berufsgruppe:\*) \_\_\_\_\_

Arbeitstätigkeit:\*) \_\_\_\_\_

#### Checkliste 2: Psychische Ermüdung

Merkmale	Einschätzung			
	Selbst Anzahl	%	Fremd Anzahl	%
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				

Diese Merkmale können nur von den Beschäftigten eingeschätzt werden.

Anzahl der gewerteten Checklisten

Selbsteinschätzung:

Fremdeinschätzung:

\*) Angaben bei Bedarf

**Auswertung Checkliste 3**

Tragen Sie bei den einzelnen Merkmalen ein, wie oft diese angekreuzt wurden und vergleichen Sie gegebenenfalls die Selbst- und Fremdeinschätzung.

Arbeitsbereich/Berufsgruppe:\*) \_\_\_\_\_

Arbeitstätigkeit:\*) \_\_\_\_\_

**Checkliste 3: Monotonie**

Merkmale	Einschätzung			
	Selbst Anzahl	%	Fremd Anzahl	%
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				

Diese Merkmale  
können nur von den  
Beschäftigten  
eingeschätzt werden.

Anzahl der gewerteten Checklisten

Selbsteinschätzung:

Fremdeinschätzung:

\*) Angaben bei Bedarf

**Auswertung Checkliste 4**

Tragen Sie bei den einzelnen Merkmalen ein, wie oft diese angekreuzt wurden und vergleichen Sie gegebenenfalls die Selbst- und Fremdeinschätzung.

Arbeitsbereich/Berufsgruppe:\*) \_\_\_\_\_

Arbeitstätigkeit:\*) \_\_\_\_\_

**Checkliste 4: Psychische Sättigung**

Merkmale	Einschätzung			
	Selbst Anzahl	%	Fremd Anzahl	%
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				

Diese Merkmale  
können nur von den  
Beschäftigten  
eingeschätzt werden.

Anzahl der gewerteten Checklisten

Selbsteinschätzung:

Fremdeinschätzung:

\*) Angaben bei Bedarf

# Massnahmen



Bevor Sie Massnahmen ableiten können, sind folgende Dinge zu beachten:

1. Bitte melden Sie die Ergebnisse der Analyse an alle Beteiligten zurück!
2. Klären Sie zunächst die folgenden zwei Fragen:
  - a) Verfügen Sie aufgrund der Analyse über genügend Informationen, um gemeinsam mit Ihren MitarbeiterInnen Verbesserungsmaßnahmen zu erarbeiten?
  - b) Benötigen Sie zusätzliche Informationen oder die Unterstützung durch eine externe Fachperson um
    - sich ein genaueres Bild über die arbeitsbedingten psychischen Fehlbelastungen und mögliche Fehlbeanspruchungen zu machen?
    - geeignete Massnahmen entwickeln zu können?

## Welche Verbesserungsmaßnahmen können mit eigenen Kräften erarbeitet werden?

Viele Fragen und Merkmale der hier vorgestellten Analyseinstrumente beinhalten bereits Hinweise wie eine optimal gestaltete Arbeit aussehen sollte.

In diesem Fall ist es möglich, in Zusammenarbeit mit den Betroffenen Fehlbelastungen abzubauen.

Suchen Sie nicht nur nach Möglichkeiten, Fehlbelastungen zu reduzieren. Überlegen Sie auch, ob Sie Faktoren stärken können, die helfen, mit ungünstigen Belastungen besser umzugehen.

### Beispiel:

#### **Handlungsspielraum**

*Die Möglichkeit, selber die Arbeit planen, einteilen und gestalten zu können, ist ein wichtiger Stossdämpfer gegenüber ungünstigen Belastungen.*

#### **Sozialer Rückhalt**

*Ein gutes Betriebsklima wirkt sich positiv aus. Wenn man sich gegenseitig hilft und wenn man ohne weiteres über Schwierigkeiten reden kann, ohne das Gesicht zu verlieren oder ausgelacht zu werden, lassen sich Probleme leichter bewältigen.*



## Wann ist es sinnvoll, externe Fachleute zur Unterstützung hinzuzuziehen?

### a) für eine vertiefende Analyse der arbeitsbedingten Belastungen

Dies empfiehlt sich, wenn:

die Analyse mit den orientierenden Verfahren zu wenig Anhaltspunkte geliefert hat, um zu erkennen, welche Gestaltungsmassnahmen getroffen werden sollen. In diesem Fall wird eine vertiefende Beurteilung der Arbeits- und Organisationsbedingung durch ArbeitspsychologInnen in Zusammenarbeit mit dem Betrieb empfohlen.

man nur wenig Information aufgrund von Beobachtungsdaten hat und annehmen muss, bei einer direkten persönlichen Befragung der MitarbeiterInnen verzerrte, sozial erwünschte Antworten zu erhalten. eine anonyme schriftliche Befragung der MitarbeiterInnen wegen Verständigungsschwierigkeiten nicht möglich ist oder weil der Betrieb zu klein ist, um die Anonymität zu gewährleisten.

anhand der Analyseergebnisse keine Ableitung von Massnahmen des Arbeitsschutzes möglich ist und eine Präzisierung der Belastungsfaktoren sinnvoll erscheint.

### b) für Massnahmen zur Verbesserung des sozialen Klimas

Wenn die Analyse soziale Spannungen unter den Kolleginnen und Kollegen oder

### Information und Mitsprache

*Je besser die MitarbeiterInnen über das Wie und Warum einer Arbeit informiert sind und je mehr sie ihre Erfahrungen und Vorschläge schon bei der Planung der Arbeit einbringen können, desto motivierter sind die MitarbeiterInnen.*

### Organisation, Planung

*Klare Aufträge und Kompetenzen, konkrete Ziele und eine sorgfältige Planung, die auch Raum für Unvorhergesehenes einkalkuliert, erleichtern den Umgang mit schwierigen Situationen.*

### Sinnvolle Arbeit

*Je mehr man den Sinn seiner Arbeit erkennen kann, desto besser kann man auch mit ungünstigen Belastungen umgehen.*

### Schulung

*Neue Verfahren, neue Techniken und neue Methoden setzen eine Schulung voraus.*

Setzen Sie bei der Massnahmenumsetzung dort Prioritäten, wo Sie relativ rasch und mit geringem Aufwand etwas verbessern können. Packen Sie dort an, wo den Betroffenen „der Schuh am meisten drückt“.

Weiterführende Informationen mit ausführlichen Gestaltungshinweisen finden Sie beispielsweise in der Broschürenreihe: „Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz“, Teil 2 und Teil 3.



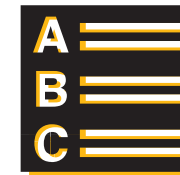
mit den Vorgesetzten aufzeigt, ist es meist besser eine fachlich kompetente externe Unterstützung als Coach (Veränderung des Führungsverhaltens) oder Mediator (Schlichtung von Konflikten, Unklarheiten im Arbeitsteam) hinzuzuziehen.

Aussenstehende haben den Vorteil, dass sie selbst nicht direkt einbezogen sind und deshalb zu allen Beteiligten eine gleichermassen unbelastete Beziehung haben. Wichtig ist, dass diese Personen über das erforderliche methodische und fachliche Wissen verfügen, um diese Aufgabe sorgfältig zu lösen. Ansprechpartner arbeiten in verschiedenen Institutionen und Beratungsstellen.

Das Engagement für eine Verbesserung des sozialen Klimas lohnt sich, weil soziale Spannungen nicht nur das persönliche Wohlbefinden stark beeinträchtigen, sondern sich auch negativ auf die Arbeitsmotivation und das Leistungsvermögen auswirken.

Im Gegenzug ist das Erleben von sozialer Unterstützung in der Arbeit eine wichtige Ressource beim Bewältigen hoher Anforderungen.

**Hinweis:** Weiterführende Massnahmen finden Sie in Debitz (2004) und in Pohlandt (2004).



## Anhang

### Sonstige Verfahren und Hinweise

In der Tabelle auf Seite 62 werden weitere Verfahren zur orientierenden Erfassung psychischer Belastung informativ vorgestellt. Einen umfangreichen Überblick über orientierende, Screening- und Expertenverfahren findet man im Internet in einer Toolbox, welche Instrumente zur Erfassung psychischer Belastungen auflistet ([www.baua.de/prax/toolbox.htm](http://www.baua.de/prax/toolbox.htm)).

In der Toolbox\*) werden über 90 Verfahren beschrieben. Ein Abdruck von Merkmalslisten oder ganzen Fragebogen ist aufgrund vorhandener Autoren- und Verlagsrechte nicht möglich. Ausgehend vom Gestaltungsziel werden Verfahren der Verhältnisprävention und Verfahren der Verhaltensprävention bereitgestellt. Die Verfahren unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Analysetiefe in orientierende, Screening- und Expertenverfahren. In der Toolbox sind drei Nutzergruppen festgelegt: ungeschulte und geschulte Nutzer sowie Experten. Die Teilnahme an Grundlagenseminaren und Verfahrensschulungen wird empfohlen. Mit Hilfe der Toolbox ist eine Auswahl von Verfahren für die eigenen Belange vor Ort möglich.

\*) siehe auch Richter (2005)

### Weitere Checklisten

Im Folgenden werden drei Checklisten vorgestellt, die von der Schweizerischen Unfallversicherungsanstalt suva erarbeitet wurden. Diese können ergänzend zu den in dieser Broschüre behandelten Analyseinstrumenten eingesetzt werden.

### Checkliste „Sicheres Verhalten“

#### Kurzbeschreibung

Diese Checkliste ist ein Hilfsmittel für Sicherheitsbeauftragte und Vorgesetzte, die eine erste Grobbeurteilung von Arbeitsplätzen in Bezug auf Merkmale, die das sicherheitsgerechte Verhalten beeinträchtigen können, vornehmen wollen.

Zu folgenden Themen werden jeweils eine oder mehrere Fragen gestellt:

- Arbeitsgestaltung und Wahrnehmung von Gefahren,
- Ermüdung,
- Über- und Unterforderung,
- Motivation zu sicherem Verhalten und soziale Bedürfnisse.

Verfahren/Literatur	Ermittelte Faktoren			Einsatzvarianten		Bevorzugte Einsatzgebiete <sup>1)</sup>
	klassische Gefährdungen	psychische Belastung	psychische Beanspruchung	Fremdeinschätzung	Selbsteinschätzung	
Leitfaden „Arbeitschutzmanagement“; ASCA (2000) (D)	x	x		x		Büro und Verwaltung, Industrie
Belastungs-Dokumentations-System; ASER (2001) (D)	x	x			x	gewerbliche Wirtschaft, Industrie, öffentlicher Dienst
Bildschirm-Fragebogen ASER (2000) (D)	x	x			x	Bildschirm-Arbeitsplätze
Checkliste „Einführung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“; SUVA (CH)	x	x		x		universell
Checkliste „Sicheres Verhalten?“; SUVA (CH)	x			x		universell
Checkliste „Suchtmittel“; SUVA (CH)	x					universell
Skala zur Erfassung psychischer Beanspruchung „Effort“; Eilers, Nachreiner & Hänecke (1986) (D)			x		x	universell
Leitfaden zur Gefährdungsbeurteilung; Gruber & Mierdel (2006) (D) Leitfaden für die Gefährdungsermittlung und Risikobeurteilung; Bommer, Gruber & Knutti (2004) (CH)	x	x		x		gewerbliche Wirtschaft, Industrie, öffentlicher Dienst

<sup>1)</sup> durch Autoren angegeben

Das Vorhandensein der aufgelisteten Merkmale kann jeweils mit „ja“, „teilweise“ oder „nein“ beantwortet werden. Bei Fragen, die mit „nein“ oder „teilweise“ beantwortet werden, wird empfohlen, eine Massnahme zu treffen, die diesen Mangel behebt.

### Checkliste „Einführung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“

#### Kurzbeschreibung

Die Checkliste richtet sich an Vorgesetzte und Sicherheitsbeauftragte. Sie ist ein Hilfsmittel für eine systematische Einführung neuer MitarbeiterInnen. Bei dieser Personengruppe können die vielen neuen Eindrücke leicht zu Überforderung führen, was sich in einem stark erhöhten Unfallrisiko während der ersten sechs Monate zeigt. Mit der Checkliste können Sie überprüfen, ob Sie die wichtigsten Elemente einer sorgfältigen Einführung berücksichtigt haben. Zu folgenden Themen werden jeweils eine oder mehrere Fragen gestellt:

- Organisation,
- Art und Weise der Einführung und wichtige Themenbereiche der Einführung.

Das Vorhandensein der aufgeführten Aspekte kann jeweils mit „ja“, „teilweise“ oder „nein“ beantwortet werden.

Bei Fragen, die mit „nein“ oder „teilweise“ beantwortet werden, wird empfohlen, eine Massnahme zu treffen, die diesen Mangel behebt.

### Checkliste „Stress? Da haben wir etwas für Sie!“

(Eine persönliche Standortbestimmung)

#### Kurzbeschreibung

„Stress? Da haben wir etwas für Sie!“ ist eine Checkliste, die sich direkt an ArbeitnehmerInnen richtet.

Sie ist eine Art Leitfaden, mit dem Betroffene eine persönliche Standortbestimmung zu ihrer eigenen Stresssituation vornehmen können.

Anhand von Beispielen wird zu Beginn geklärt, was mit dem Begriff Stress gemeint ist.

Im Anschluss an die Beschreibung von Stressursachen und -auswirkungen sowie der Faktoren, die helfen Belastungen besser zu bewältigen, folgen jeweils Fragen, welche die Einschätzung der persönlichen Situation in Bezug auf diese Aspekte ermöglichen.

Die Bearbeitung des Fragenkatalogs liefert ein differenziertes Bild der erlebten persönlichen Auswirkungen von Stress, der Stressursachen sowie der vorhandenen Schutzfaktoren.

Diese Auseinandersetzung mit der Arbeitssituation und dem, wie man sie erlebt, kann als Grundlage dienen für die individuelle Ausarbeitung eines persönlichen Anti-Stressprogramms, eine Gruppendiskussion mit Arbeitskolleginnen und -kollegen derselben Organisationseinheit oder/und mit vergleichbaren Aufgaben und Tätigkeiten.

# Literatur



## **ASCA (2000)**

Hessisches Sozialministerium 2000 (Hrsg.)  
Leitfaden Arbeitsschutzmanagement.  
Wiesbaden; <http://www.sozialnetz-hessen.de>

## **ASER (2000) und ASER (2001)**

Institut ASER e.V. an der Bergischen  
Universität Wuppertal;  
<http://www.aser.uni-wuppertal.de>

## **Bommer, G.; Gruber, H. & Knutti, R. (2004)**

Leitfaden für die Gefährdungsermittlung  
und Risikobeurteilung. 2. überarbeitete Auflage;  
InfoMediaVerlag e.K., Bochum

## **Debitz, U.; Gruber, H. & Richter, G. (2004)**

Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz, Teil 2,  
Erkennen, Beurteilen und Verhüten von  
Fehlbeanspruchungen. 3. überarbeitete Auflage;  
InfoMediaVerlag e.K., Bochum

## **Eilers, K.; Nachreiner, F. & Hänecke, K. (1986)**

Entwicklung und Überprüfung einer Skala  
zur Erfassung subjektiv erlebter Anstrengung.  
Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, 40, 215-224

## **Gruber, H. & Mierdel, B. (2006)**

Leitfaden für die Gefährdungsbeurteilung.  
8. überarbeitete Auflage;  
Verlag Technik & Information e.K., Bochum

## **BMI 2004**

Zentralstelle für Arbeitsschutz beim  
Bundesministerium des Inneren und Unfallkasse  
des Bundes (Hrsg.) (2004).  
Beurteilung der Arbeitsbedingungen in der Bundes-  
verwaltung – Handlungshilfe – Version 2.0 (CD-ROM).  
Wiesbaden, universum online AG  
**Hinweis:** Die Prüfliste kann nur noch kosten-  
pflichtig beim BMI bestellt werden.

## **Molnar, M.; Geißler-Gruber, B. & Haiden, C. (2006)**

Impuls. Analyse von Stressfaktoren und Ressour-  
cen im Betrieb. Wirtschaftskammer  
Österreich, Bundesarbeitskammer,  
Österreichischer Gewerkschaftsbund (Hrsg.);  
Wien

## **siehe auch Prümper, J.;**

## **Hartmannsgruber, K. & Frese, M.**

KFZA-Kurzfragebogen zur Arbeitsanalyse  
in Zeitschrift für Arbeits- und Organisations-  
psychologie (1995) 39, Nr.3, S.125-132

## **Pohlandt, A.; Heymer, J. & Gruber, H. (2004)**

Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz, Teil 3,  
Verhüten von Fehlbeanspruchungen durch  
Arbeits- und Organisationsgestaltung,  
2. überarbeitete Auflage;  
InfoMediaVerlag e.K., Bochum

## **Richter, G. (2000)**

Psychische Belastung und Beanspruchung –  
Stress, psychische Ermüdung, Monotonie,  
psychische Sättigung.  
Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz  
und Arbeitsmedizin, Fa 36; 3. überarbeitete Auflage;  
Wirtschaftsverlag NW, Bremerhaven

## **Richter, G.; Kuhn, K. & Gärtner, K. (2005)**

Toolbox Version 1.1  
Instrumente zur Erfassung psychischer  
Belastungen und Beanspruchungen. Schriftenreihe  
der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und  
Arbeitsmedizin, Gründruck

## **suva (1999)**

Checkliste Stress.  
<http://www.suva.ch>; Bestell-Nr. 67 010

Weitere Informationen zu den empfohlenen  
Verfahren können im Internet abgerufen werden.

## **A (Österreich)**

<http://www.auva.sozvers.at>

## **CH (Schweiz)**

<http://www.suva.ch>  
<http://www.seco.admin.ch>  
<http://www.infomediaverlag.com>

## **D (Deutschland)**

<http://www.baua.de>  
<http://www.vti-bochum.de>