

Psychische Gefährdungsbeurteilung – ein Baustein zur Konfliktprävention?

Dr. Dipl.-Psych. Peter Stadler

München, 15.11.2018

Arbeitsschutzgesetz:

§ 4 Allgemeine Grundsätze: Die Arbeit ist so zu gestalten, dass eine Gefährdung für das Leben sowie für die *physische und die psychische Gesundheit* möglichst vermieden und die verbleibende Gefährdung möglichst gering gehalten wird

§ 5 Beurteilung der Arbeitsbedingungen

(1) Der Arbeitgeber hat durch eine Beurteilung der für die Beschäftigten mit ihrer Arbeit verbundenen Gefährdung zu ermitteln, welche Maßnahmen des Arbeitsschutzes erforderlich sind.

(3) Eine Gefährdung kann sich insbesondere ergeben durch ...

...

6. psychische Belastungen bei der Arbeit

Merkmalsbereiche der psychischen Gefährdungsbeurteilung:

- Arbeitsinhalt/ Arbeitsaufgabe
- Arbeitsorganisation
- soziale Beziehungen
- Arbeitsmittel und -umgebung
- neue Arbeitsformen

Arbeitsorganisatorische Risikofaktoren für innerbetriebliche Konflikte

Permanenter
Zeitdruck

Personal-
mangel

Schlechter
Informations-
austausch

Negative
Fehlerkultur

Dauerhafter
Lärm, Enge

Mangelnde
Klärung von
Zuständigkeiten

...

Merkmalsbereiche der psychischen Gefährdungsbeurteilung:

- Arbeitsinhalt/ Arbeitsaufgabe
- Arbeitsorganisation
- soziale Beziehungen
- Arbeitsmittel und -umgebung
- neue Arbeitsformen

3. Soziale / betriebliche Rahmenbedingungen	Handlungsbedarf		Maßnahmen	Durchführung			Wirksamkeit
	ja	nein	Art:	wer:	bis:	erledigt am:	überprüft am:
Tätigkeitsmerkmal: <i>Ziel:</i>							
Führungsverhalten <i>Wertschätzung der Person, klare Vorgaben, fördernde Rückmeldung zu Leistung, Unterstützung bei Problemen</i>							
Umgang mit Kollegen <i>Frühzeitige und konstruktive Thematisierung von Konflikten, keine Ausgrenzung einzelner Personen oder Gruppen</i>							
Kooperation/Kommunikation <i>Funktionierende fachliche und soziale Kommunikation, Kooperation bzgl. Aufgabenerledigung, gegenseitige Unterstützung</i>							
Informationsaustausch <i>frühzeitiger, angemessener Informationsaustausch z.B. bei Änderungen von Vorgaben, gewohnten Betriebsabläufen, Störfällen...</i>							
Mitsprache der Beschäftigten <i>Beteiligung von Mitarbeitern an Entscheidungen, konstruktives Vorschlags-/ Beschwerdewesen</i>							
Berufliche Qualifizierung und Entwicklung <i>Angemessene Qualifizierungsangebote und fördernde, langfristige berufliche Entwicklungsmöglichkeiten</i>							
Förderung des Betriebsklimas <i>Betriebliche Gemeinschaftsaktivitäten und Gesundheitsangebote, Unterstützung an der Schnittstelle Beruf / Privatleben</i>							
Besondere Personengruppen <i>Berücksichtigung besonderer Bedürfnisse z.B. von Behinderten, älteren Arbeitnehmern, Jugendlichen, Alleinerziehenden, Schwangeren</i>							
Rahmenbedingungen <i>Leistungsgerechte Bezahlung, Arbeitsplatzsicherheit, soziale Sicherheit (soweit betrieblich beeinflussbar)</i>							
Sonstige:							

3. Soziale / betriebliche Rahmenbedingungen

Tätigkeitsmerkmal:

Ziel:

Führungsverhalten

Wertschätzung der Person, klare Vorgaben, fördernde Rückmeldung zu Leistung, Unterstützung bei Problemen

Umgang mit Kollegen

Frühzeitige und konstruktive Thematisierung von Konflikten, keine Ausgrenzung einzelner Personen oder Gruppen

Kooperation/Kommunikation

Funktionierende fachliche und soziale Kommunikation, Kooperation bzgl. Aufgabenerledigung, gegenseitige Unterstützung

Informationsaustausch

frühzeitiger, angemessener Informationsaustausch z.B. bei Änderungen von Vorgaben, gewohnten Betriebsabläufen, Störfällen...

Mitsprache der Beschäftigten

Beteiligung von Mitarbeitern an Entscheidungen, konstruktives Vorschlags-/ Beschwerdewesen

Berufliche Qualifizierung und Entwicklung

Angemessene Qualifizierungsangebote und fördernde, langfristige berufliche Entwicklungsmöglichkeiten

Förderung des Betriebsklimas

Betriebliche Gemeinschaftsaktivitäten und Gesundheitsangebote, Unterstützung an der Schnittstelle Beruf / Privatleben

Beispielhafter Handlungsbedarf eines moderierten Mitarbeiterworkshops

Soziale Beziehungen (Führungsverhalten)

Teamkonflikte proaktiv angehen (Führungskraft, Streitschlichter, oder Externe Experten als Unterstützung); Austausch fordern und fördern

Mitarbeiterorientierte Führung: Einbezug, Wertschätzung, Konflikt- und Kritikkultur aufbauen etc., Leitlinien bekannt machen/entwickeln

...

... von der Belastungsermittlung
zur Maßnahmenermittlung und -umsetzung ...

Grobscreening (Mitarbeiterbefragung etc.)



Mitarbeiterworkshops



Maßnahmen entwickeln, beschließen, umsetzen

Arbeitsorganisatorische
Verbesserungen

Führungskräfte
„mitarbeiterorientiert“
qualifizieren

Betriebsvereinbarung
zu Konflikt/Mobbing

Konfliktlotsen

Organisations-
entwicklungsprozesse

...

Zusammenfassung

- Die psychische Gefährdungsbeurteilung hat ein „großes Potenzial“ bei der Analyse und Aufdeckung von betrieblichen Konfliktursachen und Konfliktrisiken
- Wichtig ist es, der Analyse Taten folgen zu lassen:
V.a. moderierte Mitarbeiterworkshops sind geeignet, aus den ermittelten Defiziten Verbesserungen abzuleiten
- Die Gefährdungsbeurteilung kann aber in aller Regel wenig zur Lösung bei verfestigten Konfliktstrukturen beitragen.