

Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU)

Adaption und Erprobung einer
KMU-tauglichen Version der GPB



Dipl. Psych. Simone Brandstädter
Dipl. Psych. Nadine Seiferling
Dr. Elisa Feldmann
Prof. Dr. Karlheinz Sonntag

GEFÖRDERT VOM

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	3
Summary	4
1 Projektziele	5
1.1 Hintergrund	5
1.2 Das Verfahren „Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung“ (GPB).....	6
2. Umsetzung.....	9
2.1 Vorbereitung	9
2.2 Pilotphase I	11
2.2.1 Stichprobe.....	11
2.2.2 Durchführung der GPB-KMU	12
2.2.3 Erkenntnisse aus der Pilotphase I	14
2.2.4 Inhaltliche Ergebnisse aus Pilotphase I	17
2.3 Finalisierung GPB-KMU	19
2.3.1 Finalisierung des objektives Tools.....	19
2.3.2 Entwicklung einer ergänzenden Mitarbeiterbefragung (subjektives Tool).....	21
2.4 Pilotphase II	24
2.4.1 Stichprobe.....	24
2.4.2 Durchführung der GPB-KMU	25
2.4.3 Erkenntnisse aus der Pilotphase II	26
2.4.4 Wirksamkeit der Optimierungsmaßnahmen aus Phase I	30
2.4.5 Inhaltliche Ergebnisse aus Pilotphase II.....	32
2.5 Ergänzende Mitarbeiterbefragung GPB-KMU	34
2.5.1 Stichprobe.....	34
2.5.2 Durchführung der ergänzenden Mitarbeiterbefragung	35
2.5.3 Erkenntnisse aus der ergänzenden Mitarbeiterbefragung	35
2.6 Finale Optimierung GPB-KMU	37
2.6.1 Optimierung des objektiven Tools (GPB-KMU).....	37
2.6.2 Optimierung des subjektiven Tools (ergänzende Mitarbeiterbefragung GPB-KMU)	38
3. Fazit	40
Literaturverzeichnis	42
Tabellen-/Abbildungsverzeichnis.....	46
Anhang: Checkliste und Informationsmaterialien zur Einführung der GPB-KMU (Auszug).....	47

Zusammenfassung

Für viele Unternehmen und insbesondere KMU (kleine und mittlere Unternehmen) stellt die Umsetzung einer Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen – und damit die Erfüllung von § 5 des Arbeitsschutzgesetzes – häufig eine Herausforderung dar. Die Erfassung psychischer Gefährdungen sowie die Ableitung adäquater Maßnahmen zur Vermeidung bzw. Reduktion ebendieser sind jedoch von besonderer Relevanz für die Erhaltung der individuellen Gesundheit und des organisationalen Erfolges.

Das Verfahren GPB (Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung) stellt ein objektives, konsensorientiertes Screeningverfahren zur Erfassung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz dar und wurde bisher in einer Vielzahl von Großunternehmen erfolgreich eingesetzt. Ziel des vorliegenden Teil-Projektes von MEgA (Maßnahmen und Empfehlungen für die gesunde Arbeit von morgen) war die Anpassung des Analyseinstrument GPB an die Bedarfe von kleinen und mittleren Unternehmen.

Zunächst wurden eine auf KMU adaptierte Version entwickelt und mit N = 12 KMU erprobt. Auf Grundlage der Erkenntnisse aus dieser Phase wurde das Verfahren GPB-KMU zur objektivierten Beurteilung psychischer Belastung am Arbeitsplatz finalisiert und mit einer weiteren Stichprobe von N = 11 Unternehmen pilotiert. Zusätzlich wurde eine ergänzende Mitarbeiterbefragung für einen „subjektiven Zugang“ zur Erfassung psychischer Belastungen und Beanspruchung bei der Arbeitstätigkeit entwickelt und hinsichtlich seiner Praktikabilität evaluiert.

Die Erkenntnisse aus allen Projektphasen zeigen, dass das Verfahren GPB-KMU als gekürzte Version des Verfahrens GPB branchenübergreifend erfolgreich und mit einer vergleichsweise verbesserten Aufwandsökonomie eingesetzt werden kann. Die objektive Beurteilung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz ist geeignet, kritische Belastungen zu erkennen, um darauf aufbauend spezifische Maßnahmen zur Vermeidung beziehungsweise Reduktion abzuleiten. Die ergänzende Mitarbeiterbefragung kann zudem eingesetzt werden, weitere relevante Handlungsfelder, wie z.B. Führung, Teamklima oder Arbeitszufriedenheit, aufzuzeigen und unterstützt damit die langfristige Erhaltung der Mitarbeitergesundheit. Die mit dem Einsatz der GPB-KMU vorgesehene Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen entspricht den inhaltlichen und prozessualen Vorgaben der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA-Arbeitsprogramm Psyche, 2016).

Summary

For many companies and SMEs (small and medium-sized enterprises) in particular, implementing a risk assessment of mental stress, in compliance with § 5 of the German Occupational Safety and Health Act, presents a challenge. Assessing psychological stress and deriving adequate measures for risk avoidance or reduction though is of particular importance for preserving individual health and organizational success.

The GPB (Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung: German acronym for “Risk Assessment for Mental Stress”) is an objective, consensus-based screening method for identifying mental stress at work which has already been used successfully in various large companies. The aim of this sub-project of MEGa (German acronym for “Measures and Recommendations for the Healthy Work of Tomorrow”) was to adapt this analytical tool to the needs of small and medium-sized enterprises.

For this purpose, we first developed and tested an adapted version of GPB with N = 12 SMEs. Based on the findings from this initial phase, we finalized the GPB-KMU (KMU: German acronym for SME) for objective assessment of mental stress at work and piloted it with another sample of N = 11 companies. Additionally, we developed a supplemental employee survey for a subjective approach to assessing work-related mental stress and strain and evaluated it for practicality.

The findings from all project phases indicate that the GPB-KMU method can be used successfully across industries as a more cost-effective brief version of the GPB. The objective assessment of mental stress at work is suitable for identifying critical stressors in order to derive specific measures for risk avoidance or reduction. The supplemental employee survey can be used to identify other relevant areas of concern such as leadership, team climate, or job satisfaction, and thus supports the long-term maintenance of employee health. In its function as a risk assessment for mental stress, GPB-KMU complies with the content and procedural guidelines of the German Joint Safety and Health Strategy (GDA Work Program “Psyche”, 2016) in both content and procedure.

1 Projektziele

1.1 Hintergrund

Unterschiedliche negativ auffallende Belastungen im Arbeitskontext, beispielsweise Arbeitstempo und Termindruck, können in Zusammenhang mit sowohl einem verringerten persönlichen Wohlbefinden als auch einer reduzierten organisationalen Produktivität stehen (vgl. Lohman-Haislah, 2013). Entsprechende Maßnahmen zur Gestaltung einer gesundherhaltenden Arbeit sind im Sinne eines präventiven Ansatzes auch gesetzlich verankert: Laut Arbeitsschutzgesetz (§5) müssen psychische Belastungen am Arbeitsplatz durch den Arbeitgeber erfasst und gezielte Maßnahmen zur Reduktion gesundheitsgefährdender Belastungen abgeleitet werden.

Die Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (GDA) sieht in der Erfassung und Reduktion psychischer Belastungsfaktoren am Arbeitsplatz einen wesentlichen Präventionsansatz (GDA-Arbeitsprogramm Psyche, 2016; GDA, 2012). Hierfür steht eine Vielzahl von Verfahren zur Verfügung (BAuA, 2014; 2015), die sich in ihrem Fokus und der eingesetzten Methode (z.B. Mitarbeiterbefragung, Workshop, Beobachtung, Expertenverfahren) unterscheiden. Das von der Arbeits- und Organisationspsychologie der Universität Heidelberg entwickelte Verfahren „Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung“ (GPB) stellt ein Screeningverfahren zur objektivierten Erfassung psychischer Belastungen dar und hat sich in vielfachen Projekten als geeignetes Instrument für den betrieblichen Einsatz gezeigt (Sonntag & Feldmann, 2017).

Da die GPB bisher fast ausschließlich in Großbetrieben eingesetzt wurde, ist es nun Ziel dieses Teil-Projektes von MEgA (Maßnahmen und Empfehlungen für die gesunde Arbeit von morgen) das Analyseinstrument zur Erfassung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz an die Bedarfe von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) anzupassen. Dies ist nach aufwandsökonomischen Gesichtspunkten nötig, um die Praktikabilität des Verfahrens zu gewährleisten. Angestrebt ist in erster Linie die Reduktion des Aufwandes (z.B. Reduktion von Dimensionen und Items) sowie eine Vereinfachung des Prozedere (z.B. Anpassung des Schulungskonzeptes, Anpassung der Zusammensetzung des Analyseteams). Dabei steht die Berücksichtigung der besonderen organisationalen und personellen Rahmenbedingungen von KMU im Vordergrund. Durch die Verschlankung des Analysetools wird Verantwortlichen in KMU eine aufwandsökonomische und praktikable Vorgehensweise zur Analyse psychischer Belastungen am Arbeitsplatz ermöglicht.

Neben der KMU-spezifischen Weiterentwicklung und Anpassung der objektivierten Beurteilung (konsensorientierte Beurteilung durch ein Analyseteam) wird ein ergänzendes subjektives Instrument (Fragebogen für Mitarbeiter¹) entwickelt. Für den „subjektiven Zugang“ zur Erfassung psychischer Belastungen und Beanspruchung am Arbeitsplatz wird ein webbasierter Fragebogen entwickelt und hinsichtlich seiner Praktikabilität evaluiert. Er soll die objektive Erfassung ergänzen und den Mitarbeitern die Möglichkeit geben, Auskunft über ihre möglichen Beanspruchungen zu geben. Die Online-Bearbeitung und -Auswertung stellt insbesondere für KMU eine aufwandsökonomische Variante und somit eine sinnvolle Ergänzung dar, da der Arbeitsaufwand sowohl für die Geschäftsleitung als auch für die Mitarbeiter möglichst gering bei gleichzeitig maximalem Erkenntnisgewinn ist. Die Ergebnisse einer solchen Befragung liefern Anhaltspunkte für psychische Belastungen und Beanspruchungen im Unternehmen und können in einem weiteren Schritt zur Maßnahmenableitungen dienen.

Die Adaptation erfolgte in zwei Projektphasen. In der Projektphase von Januar bis Oktober 2016 wurde eine erste adaptierte Version der GPB mit Unternehmen verschiedener Größe und Branchen erprobt. Aufbauend aus den Erkenntnissen dieser Phase wurde eine finale Version der GPB-KMU entwickelt, die in einer zweiten Pilotphase (März – September 2017) in weiteren Unternehmen angewandt und evaluiert wurde.

1.2 Das Verfahren „Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung“ (GPB)

Bei der GPB handelt es sich um ein objektiviertes und wissenschaftlich evaluiertes Verfahren zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz (Feldmann, 2018; Sonntag & Feldmann, 2017; Sonntag, Turgut & Feldmann, 2016). Das in Zusammenarbeit mit einem großen Automobilhersteller unter der Federführung von Professor Karlheinz Sonntag von der Arbeits- und Organisationspsychologie der Universität Heidelberg entwickelte Verfahren wurde in den letzten Jahren in verschiedenen Unternehmen (z.B. Daimler, Fraport, Lufthansa, Deutsche Bahn) eingeführt und in der Praxis erprobt.

¹ Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichwohl für beiderlei Geschlecht.

Im Rahmen der GPB werden Tätigkeiten bzw. Arbeitsplätze beurteilt, um anhand verschiedener Belastungsdimensionen Einflüsse, die durch die Tätigkeit selbst entstehen und psychisch auf die Beschäftigten einwirken, zu erfassen (z.B. Verantwortungsumfang, Arbeitsunterbrechungen, Arbeitsintensität). Neben diesen Belastungs- bzw. Anforderungsdimensionen (vgl. Abb. 1) werden im Rahmen der Durchführung auch allgemeine Daten des Arbeitsplatzes (z.B. Qualifikationen, Umgebungsfaktoren, Räumlichkeiten) und Arbeitsaufgaben (z.B. Administrative Aufgaben, Führungsaufgaben, Fahr- und Steuertätigkeiten) erfasst.

Aufbau / Inhalte der GPS

- Allgemeine Daten
- Arbeitsaufgaben
- Anforderungsdimensionen
 1. Arbeitskomplexität (Ak)
 2. Handlungsspielraum (Hs)
 3. Variabilität (Va)
 4. Arbeitsintensität (Ai)
 5. Zeitspielraum (Zs)
 6. Verantwortungsumfang (Vu)
 7. Arbeitsunterbrechungen (Au)
 8. Konzentrationserfordernisse (Ke)
 9. Kooperationserfordernisse (Koop)
 10. Kundenorientierung (Ko)
 11. Emotionsregulierung (Er)
 12. Kontrollerfordernisse (Kon)

Abbildung 1: Aufbau und Inhalte der GPB (Stand zu Projektbeginn)

Die GPB ist ein *objektiviertes* und *konsensorientiertes* Verfahren, mit dessen Hilfe kritische Kombinationen psychischer Belastungsfaktoren ermittelt werden. Die Durchführung der GPB gliedert sich in drei Schritte (vgl. Abb. 2).

Prozessschritte

1. **Objektive Erfassung** psychischer Belastungen durch den Einsatz eines Analyseteams
2. **Konsensorientierte** Beurteilung der Belastungsdimensionen
3. Ermittlung **kritischer Belastungskombinationen**, die ein erhöhtes Risiko gesundheitlicher Beeinträchtigungen darstellen

Abbildung 2: Prozess der GPB zur Beurteilung der psychischen Belastungen am Arbeitsplatz

Während der Arbeitsplatzbegehung beurteilt ein geschultes Analyseteam (bestehend aus jeweils einem Vertreter der Arbeitssicherheit, der Arbeitsmedizin, des Betriebsrates) anhand objektiv formulierter Fragen die *Tätigkeit* hinsichtlich vorherrschender psychischer Belastungen. Anschließend muss im Team ein Konsens über die Einschätzung erzielt werden. In der anschließenden Auswertung werden insgesamt 12 Belastungsdimensionen betrachtet (vgl. Abb. 1), deren Kombinationen zu kritischen Belastungskonstellationen führen können. So sind beispielsweise hohe Konzentrationserfordernisse nicht per se ein kritischer

psychischer Belastungsfaktor, allerdings können in Kombination mit ständigen Arbeitsunterbrechungen negative Beanspruchungsfolgen resultieren. In der nachfolgenden Auswertung werden auf Basis des Konsensbogens kritische Belastungskombinationen ermittelt (vgl. Abb. 3).

	Ak ↑	Ak ↓	Hs ↑	Hs ↓	Va ↑	Va ↓	Zs ↑	Zs ↓	Al ↑	Al ↓	Vu ↑	Vu ↓	Au ↑	Au ↓	Ke ↑	Ke ↓	Koop ↑	Koop ↓	Ko ↑	Ko ↓	Er ↑	Er ↓	Kon ↑	Kon ↓	
Ak ↑																									
Ak ↓																									
Hs ↑																									
Hs ↓																									
Va ↑																									
Va ↓																									
Zs ↑																									
Zs ↓																									
Al ↑																									
Al ↓																									
Vu ↑																									
Vu ↓																									
Au ↑																									
Au ↓																									
Ke ↑																									
Ke ↓																									
Koop ↑																									
Koop ↓																									
Ko ↑																									
Ko ↓																									
Er ↑																									
Er ↓																									
Kon ↑																									
Kon ↓																									

Abbildung 3: Beispiel einer Auswertematrix (Kritische Belastungskombinationen werden rot dargestellt, fast kritische Kombinationen gelb)

Ausgehend von diesen Kombinationen werden anschließend gemeinsam mit Mitarbeitern und Führungskräften Lösungsansätze und Maßnahmen abgeleitet, um psychische Belastungen am Arbeitsplatz zu reduzieren und so negative Beanspruchungsfolgen zu vermeiden. Hierbei werden technische, organisatorische und personelle Maßnahmen einbezogen.

2. Umsetzung

Die Umsetzung der Adaptation der GPB und Entwicklung der GPB-KMU erfolgte in fünf Arbeitspaketen von Januar 2016 bis Dezember 2017 (vgl. Abb. 4). Dabei wurde die GPB-KMU in zwei Pilotphasen (Pilotphase 1 und Pilotphase 2) in ausgewählten KMU erprobt.



Abbildung 4: Geplante Umsetzung der Adaptation der GPB für KMU in fünf Arbeitspaketen

2.1 Vorbereitung

Im ersten Schritt (Januar – Februar 2016) erfolgten die erste Anpassung des Analyseinstrumentes sowie Vorbereitungen für Pilotphase 1.

Ausgehend von der bestehenden Version der GPB, die bereits in Großunternehmen unterschiedlicher Branchen durchgeführt wurde, wurde eine Kurz-Version der GPB entwickelt, die die Grundlage für die erste Pilotphase bildete. Im Vordergrund stand bei dieser Anpassung, ein Instrument zu schaffen, das universell/übergreifend in verschiedenen Branchen und Sektoren (Verwaltung, Dienstleistung, Produktion) angewendet und aufwandsökonomisch umgesetzt werden kann. Die Adaption erfolgte anhand der in bisherigen Projekten gewonnenen Erkenntnisse und Daten, wobei in allen drei Bereichen der GPB *Änderungen* vorgenommen wurden:

- 1) Allgemeine Daten: Die Allgemeinen Daten wurden auf relevante und übergreifende Fragen zur Beschreibung des Arbeitsplatzes reduziert (N = 8; z.B. Wie ist die Arbeitszeit geregelt?). Die Items zur Erfassung relevanter Umgebungsfaktoren (N = 12) blieben unverändert bestehen.
- 2) Aufgaben: Wurden die Aufgaben in der bisherigen GPB individuell auf jedes Unternehmen angepasst, so werden diese in der GPB-KMU standardisiert auf Kategorienebene erfragt (N = 18 z.B. Administration und Verwaltung, Führung, Handwerk und Technik). Die Arbeitsaufgaben werden so weniger detailliert

erfasst, lassen aber dennoch zuverlässige Rückschlüsse auf das Aufgabenprofil der Mitarbeiter zu.

- 3) **Arbeitsanforderungen/ Belastungen** Jede der 12 Skalen (siehe Abb. 1) wurde auf vier Items reduziert. Grundlage für die Auswahl der Items bildeten einerseits die aus den Daten vorangegangener Forschungsprojekte ermittelten Kennzahlen und Gütekriterien der Skalen (Cronbachs Alpha; Trennschärfe). Diese wurden von wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen der Abteilung Arbeits- und Organisationspsychologie der Universität Heidelberg, die die GPB bereits in Großunternehmen durchgeführt und betreut hatten, im Rahmen eines eintägigen Workshops gesichtet, die Itemauswahl auf Augenscheinvalidität und Praktikabilität geprüft und die Skalen entsprechend überarbeitet.

Neben Veränderungen des Analyseinstruments wurde auch der Prozess zur Ein- und Durchführung der GPB verschlankt. Zur Durchführung der GPB-KMU werden nunmehr nur noch mindestens zwei Personen (im Vergleich zu mind. 3 Personen bei der ursprünglichen GPB) benötigt. Diese können sich ferner aus unterschiedlichen Vertretern zusammensetzen (vgl. Tabelle 1).

Tabelle 1: Zusammensetzung des Analyseteams bei der Durchführung der GPB in KMU

Funktionen	
Mitarbeiter/Betriebsrat	mindestens zwei Vertreter (aus <u>unterschiedlichen</u> Bereichen)
Geschäftsführung/Personal	
Arbeitssicherheit/Arbeitsmedizin (z.B. Sicherheitsfachkraft, Betriebsarzt)	
Arbeitspsychologie	Projektmitarbeiter (GPB-Experte)

Für die professionelle und effektive Durchführung der GPB ist es notwendig, dass alle Mitglieder des Analyseteams ein gemeinsames und übereinstimmendes Verständnis der im Beobachtungsbogen enthaltenen Fragen haben. Hierzu findet zu Beginn der Einführungsphase eine *Schulung* statt. Die ersten Begehungen werden gemeinsam mit einem Arbeitspsychologen durchgeführt, der die Konsensphase moderiert. Danach ist die eigenständige Durchführung der Analysen möglich. Für die GPB-KMU wurde das Schulungsverfahren angepasst und verschlankt. Ferner wurden die Anzahl begleiteter Durchführungen auf drei reduziert. Auch die anschließenden Maßnahmenworkshops wurden

so komprimiert, dass sie jeweils max. zwei Stunden in Anspruch nahmen. Dementsprechend ist die Einführungsphase der GPB-KMU in drei Tagen möglich.

Des Weiteren wurde die *Auswertung* der GPB für den Einsatz in KMU optimiert. Die Berechnung der Ergebnisse über das entsprechende Excel-Tool wurde dazu überarbeitet sowie das Erscheinungsbild angepasst, um einen sicheren und fehlerfreien Umgang für alle Anwender zu gewährleisten. Zusätzlich wurde eine Funktion integriert, die es ermöglicht, nach Eingabe der Daten ein pdf-Dokument als Bericht (pdf-Report) zu erzeugen. Dieser *Bericht* fasst alle für die Tätigkeit relevanten Ergebnisse zusammen und dient somit zur Dokumentation der durchgeführten Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen am entsprechenden Arbeitsplatz. Ermöglicht wird dadurch eine einfache Integration der GPB-KMU in die reguläre Gefährdungsbeurteilung. Weiter wurde auch ein standardisiertes Formular für die *Maßnahnableitung* integriert (Maßnahmenreport), das sowohl zu deren Dokumentation als auch zur Nachkontrolle der Umsetzung genutzt werden kann.

Neben der Anpassung und Entwicklung einer ersten adaptierten Version der GPB-KMU wurden in dieser Projektphase außerdem teilnehmende Unternehmen angeworben und ausgewählt. Zur Erprobung der adaptierten Version wurden KMU unterschiedlicher Größe aus verschiedenen Branchen des Produktions- und Dienstleistungssektors für die Pilotierung akquiriert (Schwerpunkt Maschinen- und Anlagebau, Elektrotechnik und Pflegesektor). Eine zentrale Vermittler- und Kontaktfunktion übernahmen Arbeitsmediziner, die betreute KMU auf das Projekt und die Möglichkeit zur Teilnahme aufmerksam machten. In Zusammenarbeit mit einer Berufsgenossenschaft wurden KMU auch durch das Aufsichtspersonal über das Projekt informiert oder durch einen Vortrag auf einem KMU-Unternehmertag akquiriert.

2.2 Pilotphase I

2.2.1 Stichprobe

Insgesamt wurden 12 Unternehmen unterschiedlicher Größe (6 bis 358 Beschäftigte) und aus unterschiedlichen Branchen für Pilotierung I ausgewählt. Dabei wurde darauf geachtet, eine möglichst große Vielfalt zu gewährleisten. Die Unternehmensgröße wurde anhand der Anzahl der Mitarbeiter definiert, wobei in Anlehnung an die Definitionen der EU Kommission (2005) sowie die Angaben des Institut für Mittelstandsforschung Bonn (IfM, 2016) vier Kategorien unterschieden wurden: bis zu neun Mitarbeiter, 10-49 Mitarbeiter, 50-249 Mitarbeiter und 250-500 Mitarbeiter. Die Branchenzugehörigkeit wurde anhand des Branchenschlüssels der IHK (IHK Saarland, o. J.) ermittelt. Eine Übersicht über die

Zusammensetzung der teilnehmenden KMU kann Abbildung 4 und 5 entnommen werden. Es wurden Begehungen und Belastungsanalysen mit der GPB-KMU bei insgesamt bei N = 38 Tätigkeiten durchgeführt.

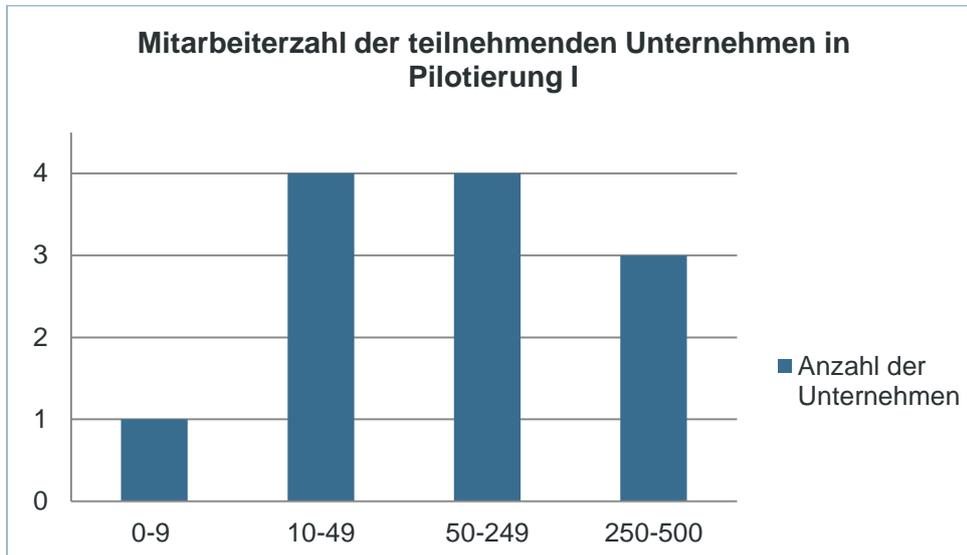


Abbildung 5: Übersicht Unternehmensgröße der teilnehmenden Unternehmen in Pilotierung I (N = 12)

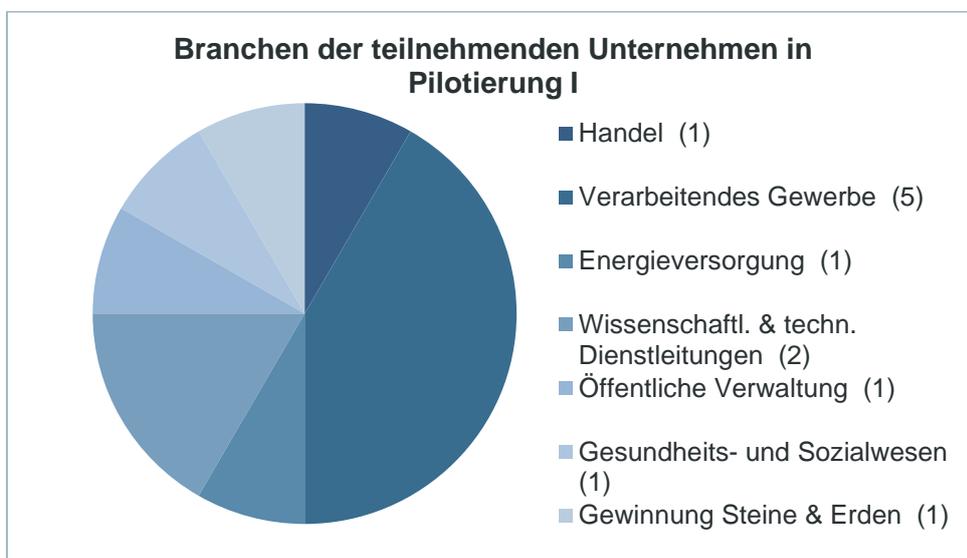


Abbildung 6: Übersicht Branchenzugehörigkeit der Unternehmen (N = 12)

2.2.2 Durchführung der GPB-KMU

Pilotphase I wurde im Zeitraum von März bis Oktober 2016 von insgesamt drei wissenschaftlichen Mitarbeitern der Arbeits- und Organisationspsychologie der Universität Heidelberg durchgeführt. Vor der eigentlichen Ein- und Durchführung der

Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen erhielten die KMU zur Vorbereitung eine Checkliste zur Durchführung der Pilotierung per Email sowie Informationen zur GPB (inkl. Hinweise zu den benötigten Mitgliedern des Analyseteams und zur Information der Mitarbeiter; siehe Anhang). In der Folge stellte jedes KMU ein Analyseteam zusammen. Bei Bedarf wurden die Verantwortlichen in den KMU bei der Vorbereitung (z.B. Terminplanung, Information der Mitarbeiter, Zusammenstellung des Analyseteams) durch die wissenschaftlichen Projektmitarbeiter telefonisch unterstützt. Die Terminvereinbarung erfolgte ab März, die Erhebungen vor Ort erstreckten sich auf einen Zeitraum von 21.04.2016 bis 14.10.2016.

Die Einführung in die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen bei den KMU erfolgte innerhalb von drei Tagen vor Ort (vgl. Tabelle 2). Am Projekttag 1 erhielt das Analyseteam eine Schulung in der Handhabung der GPB-KMU durch den Arbeitspsychologen. Zudem fand eine erste Arbeitsplatzbegehung statt. Am zweiten Projekttag wurden die übrigen beiden Arbeitsplätze vom Analyseteam begangen. Die anschließende Auswertung der Analysen erfolgte durch den Arbeitspsychologen. Ca. eine Woche später (Projekttag 3), wurden die Ergebnisse der Arbeitsplatzbegehungen dem Analyseteam in einer Präsentation vorgestellt (Ergebnispräsentation). Anschließend wurde für jede beurteilte Tätigkeit ein Kurzworkshop (ca. 1 bis 2 Std.) mit Mitarbeitern und Führungskräften zur Ableitung gezielter Handlungsempfehlungen und Maßnahmen durchgeführt.

Tabelle 2: Exemplarischer Ablauf für die Einführung der GPB-KMU in einem teilnehmenden Unternehmen

Datum	Zeit	Inhalt	Teilnehmer
Projekttag 1			
23.06.2016	vormittags	Information/ Kick-Off	Mitarbeiter und Führungskräfte des Unternehmens, Analyseteam
		Schulung des Analyseteams	Analyseteam
	nachmittags	Begehung 1: <i>Arbeitsplatz 1</i>	Analyseteam
Projekttag 2			
24.06.2016	vormittags	Begehung 2: <i>Arbeitsplatz 2</i>	Analyseteam
	nachmittags	Begehung 3: <i>Arbeitsplatz 3</i>	Analyseteam
Projekttag 3			
12.07.2016	vormittags	Ergebnispräsentation	Analyseteam, Geschäftsleitung
		Maßnahmen-workshop 1	Mitarbeiter und Führungskräfte, Analyseteam
	nachmittags	Maßnahmen-workshops 2 - 3	Mitarbeiter und Führungskräfte, Analyseteam
		Abschluss	Analyseteam

2.2.3 Erkenntnisse aus der Pilotphase I

Nach Abschluss von Pilotphase I wurden die erhobenen Daten von den Projektmitarbeitern aufbereitet und analysiert, um so Aufschluss über die Güte des Instruments zu erhalten und weiteren Optimierungsbedarf für Pilotphase II zu identifizieren. Es wurden Begehungen bei insgesamt bei N = 38 Tätigkeiten in 12 KMU durchgeführt.

Gütekriterien der für KMU adaptierten GPB

Um die Güte dieser ersten Version der GPB-KMU zu beurteilen, wurden zunächst die Reliabilitäten der Anforderungsdimensionen berechnet. Auch wenn Cronbachs α aufgrund der Berücksichtigung unterschiedlicher Belastungsaspekte pro Dimension nur ein eingeschränkt taugliches Reliabilitätsmaß darstellt, werden die Werte zur Übersicht berichtet (vgl. Feldmann, 2018). Die detaillierte Auswertung der Beobachtungsbögen weist auf eine hohe Akzeptanz und Inhaltsvalidität dieser Version der GPB-KMU hin. Die Zuverlässigkeit ist zufriedenstellend im mittleren bis sehr guten Bereich (Cronbachs α = .62-.89; vgl. Tabelle 3).

Tabelle 3: Reliabilitäten der Anforderungsdimensionen der adaptieren GPB-KMU

Dimension	Inhalt	Cronbachs α
Arbeitsintensität	beinhaltet die Arbeitsmenge, die in einer bestimmten Zeit zu erledigen ist	.71
Arbeitskomplexität	beinhaltet Erfassung und Verarbeitung komplexer Informationen; Planungsnotwendigkeit	.75
Arbeitsunterbrechungen	beinhaltet die Störung / Unterbrechung der sachlich und zeitlich optimalen Bereitstellung von Informationen und Arbeitsmitteln	.69
Emotionsregulation	beinhaltet die Anforderung, in bestimmten Situationen wahre Gefühle zu unterdrücken und positive Emotionen zu zeigen	.87
Handlungsspielraum	beinhaltet Entscheidungen, die selbständig getroffen werden (z.B. Reihenfolge, Ausführungsart, Kontrolle)	.80
Konzentrationserfordernisse	beinhaltet die Aufrechterhaltung einer dauerhaften Aufmerksamkeit	.62
Kontrollerfordernisse	beinhaltet die Notwendigkeit der genauen Vorschriftseinhaltung	.63
Kooperationserfordernisse	beinhaltet die wechselseitige Abhängigkeit von Arbeitstempo und Arbeitsqualität der Kollegen	.72
Kundenorientierung	beinhaltet das nachhaltige Eingehen auf die Wünsche und die Bedürfnisse der Kunden sowie das Erbringen bestmöglicher Leistung für den Kunden	.89
Variabilität	beinhaltet die Ausführung unterschiedlicher Aufgaben (Auftragswechsel), die Anwendung verschiedener Arbeitsmittel oder Wechsel des Arbeitsortes	.73
Verantwortungsumfang	beinhaltet Aufgaben, die bei fehlerhafter Ausführung zu erheblichem Schaden führen	.67
Zeitspielraum	beinhaltet die selbständige Festlegung der täglichen Arbeitszeit, Arbeitsschritte und Arbeitsgeschwindigkeit	.79

Anmerkung. N = 38 Tätigkeiten.

Bei der Rückmeldung der Ergebnisse wurden die Analyseteammitglieder mit Hilfe eines Fragebogens außerdem zur ihrer Einschätzung der Angemessenheit der Resultate befragt (siehe Tabelle 4). Diese zeigten sehr gute Werte; ein deutlicher Großteil der Ergebnisse wurde als angemessen beurteilt.

Tabelle 4: Rückmeldung der Analyseteammitglieder zur Augenscheinvalidität (Einschätzung der Angemessenheit der Ergebnisse)

Dimension	unterschätzt	angemessen beurteilt	überschätzt	fehlend
Arbeitsintensität	4.8	60.0	--	35.2*
Arbeitskomplexität	8.8	89.6	1.6	--
Arbeitsunterbrechungen	8.0	91.2	0.8	--
Emotionsregulation	4.8	94.4	0.8	--
Handlungsspielraum	5.6	92.0	2.4	--
Konzentrationserfordernisse	6.4	93.6	--	--
Kontrollerfordernisse	2.4	96.8	--	0.8
Kooperationserfordernisse	4.8	93.6	1.6	--
Kundenorientierung	3.2	96.8	--	--
Variabilität	5.6	90.4	3.2	0.8
Verantwortungsumfang	3.2	96.8	--	--
Zeitspielraum	6.4	89.6	4.0	--

Anmerkung. N = 125 Bewertungsbögen; Angaben in Prozent.

*Aufgrund eines technischen Fehlers wurde die Dimension Arbeitsintensität bei einigen Unternehmen nicht abgefragt.

Rückmeldungen der Analyseteams

Ferner wurden die Analyseteammitglieder im Rahmen der Durchführung der GPB schriftlich dazu befragt, was sie an der Durchführung und dem Verfahren gut fanden, wo es Probleme gab, und ob sie Verbesserungsbedarf sahen (siehe Tabelle 5). Die offenen Kommentare der Analyseteammitglieder wurden geclustert ausgewertet, um den Erkenntnisgewinn für die Adaptation zu maximieren. Dabei zeigte sich, dass die Begehungen vor Ort im Analyseteam als sehr interessant erlebt wurden, sich die Größe des Analyseteams jedoch auf die benötigte Zeit auswirkte. Es kristallisierte sich außerdem die Bedeutung eines gemeinsamen Verständnisses der Fragen und von Routine heraus. Ferner wurden anfängliche Probleme mit dem Antwortformat berichtet und es wurde angemerkt, dass die Verinnerlichung des Antwortformates hilfreich war. Das Durchführungsformat in einer Woche wurde als intensiv, aber praktikabel bewertet. Als Verbesserungsvorschlag wurde außerdem die Berücksichtigung sozialer Komponenten am Arbeitsplatz (z.B. Führung, Kollegen)

eingebraucht. Genannt wurde unter anderem auch der Wunsch nach mehr bzw. klareren Beispielen zu den einzelnen Items.

Tabelle 5: Rückmeldung der Analyseteammitglieder zum Verfahren

Bewertungen Phase 1					
	Trifft nicht zu	Trifft eher nicht zu	Trifft eher zu	Trifft zu	Fehlend
Die Fragen sind verständlich formuliert.	0%	3,8%	76,9%	19,2%	0%
Die Fragen sind eindeutig formuliert.	0%	13,5%	69,2%	17,3%	0%
Die angeführten Beispiele zur Erläuterung der Fragen sind hilfreich.	0%	1,9%	42,3%	55,8%	0%
Die Häufigkeit lässt sich anhand der Skala (1-5) gut beurteilen.	0%	15,4%	46,2%	38,5%	0%
Der Fragebogen enthält alle relevanten Belastungen.	0%	1,9%	50,0%	46,2%	1,9%
Die Belastungen lassen sich inhaltlich klar voneinander unterscheiden.	0%	7,7%	42,3%	48,1%	1,9%

Anmerkung. Rückmeldung von N = 52 Analyseteammitgliedern.

Weitere Erkenntnisse wurden aus den Protokollen der drei durchführenden Arbeitspsychologen abgeleitet. Diese hielten im Anschluss an die Termine sowohl ihre persönlichen Eindrücke als auch das mündliche Feedback der Teilnehmer zu den Begehungen und Workshops sowie Verbesserungsvorschläge in schriftlichen Protokollen fest. Ausgehend von diesen Erkenntnissen wurden die wichtigsten Optimierungsbedarfe des Instruments und der Durchführung identifiziert und Anpassungen für die Weiterentwicklung der GPB-KMU abgeleitet (siehe Tabelle 6).

Tabelle 6: Optimierungsbedarfe und -maßnahmen zur Weiterentwicklung der GPB-KMU

Problemstellung/Optimierungsbedarf	Maßnahme zur Optimierung für Pilotphase II
Umfang und Dauer für kleine Betriebe relativ hoch	Nach Möglichkeit zeitliche Entzerrung der Projektstage/Begehungen vornehmen
Unsicherheit der Mitarbeiter bei der Begehung bzgl. der Ziele	Ziele klar kommunizieren
Größe des Analyseteams für Konsens entscheidend (z.T. zu groß)	Größe anpassen
Begehung der Arbeitsplätze nicht in sinnvoller Reihenfolge	Im Voraus abstimmen, welche Abfolge Sinn macht
Maßnahmenworkshops zeitlich zu knapp bemessen	Umfang anpassen; 1.5-2h statt einer Stunde
Anwesenheit eines externen Moderators sehr positiv bewertet	Soll beibehalten werden
Antwortkategorien schwer zu differenzieren	Umbenennung einer Kategorie in „(fast) nie“
Unklarheit über Integration der psychischen Gefährdungsbeurteilung in die allgemeine Gefährdungsbeurteilung	Klarere Kommunikation zu Beginn

Angestrebt wird die Verbesserung der Aufwandsökonomie, durch die Überarbeitung von Items, die Reduktion des Analyseteams auf maximal drei Mitglieder, eine Optimierung der Rückmeldungen, sowie die Ergänzung weiterer Belastungsdimensionen durch Integration einer zusätzlichen Skala zur Erfassung der sozialen Unterstützung am Arbeitsplatz. Diese werden in Schritt 3) Finalisierung GPB-KMU zur Optimierung des Verfahrens implementiert.

2.2.4 Inhaltliche Ergebnisse aus Pilotphase I

Neben den Ableitungen für die Anpassung der GPB-KMU wurde auch eine Auswertung der inhaltlichen Ergebnisse vorgenommen. Hierzu wurden insbesondere die Häufigkeiten der festgestellten kritischen Kombinationen betrachtet. Es zeigte sich, dass besonders eine geringe Variabilität ($Va\downarrow$), geringer Zeitspielraum ($Zs\downarrow$) sowie hoher Verantwortungsumfang ($Vu\uparrow$) und hohe Arbeitskomplexität ($Ak\uparrow$) zu kritischen Kombinationen führten. Die häufigsten kritischen Kombinationen stellten dabei a) geringe Variabilität ($Va\downarrow$) und geringe Arbeitskomplexität ($Ak\downarrow$), b) geringe Variabilität ($Va\downarrow$) und geringer Handlungsspielraum ($Hs\downarrow$) und c) hohe Konzentrationserfordernisse ($Ke\uparrow$) und geringer Zeitspielraum dar (vgl. Tabelle 7).

Außerdem werden in der GPB-KMU auch fast kritische Kombinationen ermittelt. Kombinationen gelten als fast kritisch, wenn beide Dimensionen fast hoch (Wert ≥ 3.25) bzw. fast niedrig (Wert ≤ 2.75) sind oder auch wenn eine kritische Belastungsdimension mit einer fast kritischen gepaart auftritt. Sie stellen Bereiche dar, die zwar im Moment noch nicht als kritisch zu bewerten sind, jedoch potentiell zu einem Handlungsbedarf führen können

(Häufigkeiten siehe Tabelle 7). Für einen *präventiven* Ansatz betrieblicher Gesundheitsförderung ist dies ein durchaus zuverlässiger und wichtiger Marker. Besonders häufig traten in Pilotierung I der GPB-KMU a) hoher Verantwortungsumfang (Vu↑) und hohe Variabilität (Va↑), b) geringe Variabilität (Va↓) und gleichzeitig geringer Handlungsspielraum (Hs↓) und c) hoher Verantwortungsumfang (Vu↑) mit zugleich geringem Zeitspielraum (Zs↓) auf.

Tabelle 7: Darstellung der Häufigkeiten der kritischen und fast kritischen Kombinationen in allen KMU aus Pilotierung I

Kombination	Häufigkeit kritisch	Häufigkeit fast kritisch
Geringe Variabilität x geringe Arbeitskomplexität	12	3
Geringe Variabilität x geringer Handlungsspielraum	11	4
Hohe Konzentrationserfordernisse x geringer Zeitspielraum	6	
Hoher Verantwortungsumfang x geringer Zeitspielraum	3	4
Hoher Verantwortungsumfang x geringer Handlungsspielraum	3	3
Hoher Verantwortungsumfang x hohe Konzentrationserfordernisse	3	1
Hohe Kooperationserfordernisse x geringer Zeitspielraum	3	1
Hohe Arbeitskomplexität x viele Arbeitsunterbrechungen	2	
Hohe Arbeitskomplexität x hohe Kooperationserfordernisse	2	1
Hohe Kontrollerfordernisse x geringer Zeitspielraum	2	
Hohe Arbeitskomplexität x hohe Arbeitsintensität	1	1
Hohe Arbeitskomplexität x hohe Kontrollerfordernisse	1	1
Hohe Arbeitskomplexität x hohe Kundenorientierung	1	1
Hohe Kooperationserfordernisse x viele Arbeitsunterbrechungen	1	1
Hohe Konzentrationserfordernisse x hohe Variabilität	1	1
Hohe Emotionsregulation x hohe Kundenorientierung	1	2
Hohe Kooperationserfordernisse x hohe Arbeitsintensität	1	
Viele Arbeitsunterbrechungen x hohe Arbeitsintensität	1	
Hoher Verantwortungsumfang x hohe Variabilität		5
Hoher Verantwortungsumfang x hohe Kooperationserfordernisse		3
Hohe Kundenorientierung x geringer Handlungsspielraum		3
Hohe Kundenorientierung x geringer Zeitspielraum		3
Hohe Emotionsregulation x geringer Handlungsspielraum		3
Hohe Arbeitskomplexität x geringer Handlungsspielraum		2
Hohe Arbeitsintensität x geringer Handlungsspielraum		2
Hohe Emotionsregulation x geringer Zeitspielraum		2
Hohe Arbeitskomplexität x geringer Zeitspielraum		1
Hohe Arbeitsintensität x geringer Zeitspielraum		1
Hohe Variabilität x viele Arbeitsunterbrechungen		1
Viele Arbeitsunterbrechungen x geringer Handlungsspielraum		1
Hohe Kundenorientierung x hohe Arbeitsintensität		1
Hohe Arbeitskomplexität x hohe Emotionsregulation		1

Anmerkung. N = 38 Tätigkeiten aus zwölf KMU.

Über die verschiedenartigen Branchen und Tätigkeiten hinweg bestehen also in kleinen und mittelständischen Unternehmen die häufigsten Kombinationen psychischer Belastungen in dem Zusammenwirken geringer Variabilität mit geringer Arbeitskomplexität beziehungsweise geringem Handlungsspielraum. Dieser Trend stimmt überein mit den Ergebnissen in großen Unternehmen (vgl. Feldmann, Sittel & Sonntag, 2016; Feldmann, Sonntag & Turgut, 2015) und kann auf ein Erleben von Monotonie beziehungsweise Unterforderung am Arbeitsplatz hinweisen.

Im Rahmen von Maßnahmenworkshops wurden mit Mitarbeitern und Führungskräften spezifische Handlungsempfehlungen abgeleitet. Tabelle 8 gibt exemplarisch einen Überblick über typischerweise aufgetretene Belastungen und Beispiele entwickelter Maßnahmen.

Tabelle 8: Beispiele für im Rahmen von Workshops entwickelte Maßnahmen zur Belastungsreduktion in drei Arbeits-/Funktionsbereichen

Arbeitsbereich	Typische Belastungen	Beispiele entwickelter Maßnahmen		
		technisch	organisatorisch	personell
Produktion	Arbeitskomplexität ↓ Handlungsspielraum ↓ Variabilität ↓	Systemupdates Überwachungssystem für Silos	Tätigkeitswechsel Prüfanweisungen optimieren Ausreichendes Stoßlüften Prüflisten kürzen Entscheidungshilfen (Fehlerkatalog aktualisieren)	Zwei Personen für Kontrolle freistellen Einarbeitungspläne
Außendienst	Kundenorientierung ↑ Zeitspielraum ↓ Kooperationserfordernisse ↑	Testgeräte nutzen Digitales Feldbuch Stummschaltung des Telefons bei Abwesenheit Tourenkorb für Ausstattung der Autos	Pufferzeiten einplanen (Stau, Probleme vor Ort) Onlinebestellformat anpassen Planung am Vorabend an Mitarbeiter Optimierung der Route Infobrief für Patienten/Angehörige	Personalaufstockung Arbeitsanweisungen und Schulungen
Projektleitung	Arbeitskomplexität ↑ Arbeitsintensität ↑ Kooperationserfordernisse ↑	Telefonanlage optimieren (optische Signale, angenehmere Töne) Telefonzentrale einrichten	Abteilungsübergreifender Leiteraustausch (Stammtisch) Telefondienst einführen Signal gegen Störungen	Schulung im Führen von Mitarbeitergesprächen Teamleiterschulung Weiterbildungen für Leitungen

2.3 Finalisierung GPB-KMU

2.3.1 Finalisierung des objektives Tools

Ergänzung der Skala Informationsaustausch (Ia)

Zusätzlich zu den bisherigen 12 Belastungsdimensionen wird nun auch eine Skala Informationsaustausch als Ressource erfasst. Diese beinhaltet, die Qualität und Verfügbarkeit von Informationen, Kommunikation und Unterstützung am Arbeitsplatz sowohl durch Führungskräfte als auch durch Kollegen. Im ersten Schritt wurden im Rahmen einer Literaturrecherche Aspekte ausgewählt, die den Informationsfluss und die soziale

Unterstützung am Arbeitsplatz objektiv erfassen können (vgl. z.B. Metz & Rothe, 2003: Screening Psychischer Arbeitsbelastungen (SPA); Nübling, Lincke, Vomstein & Haug, 2016: deutsche Version des Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ); Standfeld, Head & Marmot, 2000). Im Anschluss daran wurden sechs Items zu den Bereichen Unterstützung, Partizipation, Information und Kommunikation entwickelt. Die Items wurden in einem Workshop mit vier Experten zur Diskussion gestellt und finalisiert. Zudem wurden Beispiele formuliert, die als Erklärungen für die jeweiligen Fragen dienen. Für Pilotphase 2 wurden sechs Items zur Erhebung genutzt und im Anschluss anhand der Reliabilität sowie Trennschärfen die vier validesten Items ausgewählt und für die finale Version der GBP-KMU beibehalten.

Anpassung des Beobachtungsbogens

Ergänzung der Mitarbeiteranzahl in den allgemeinen Daten In der angepassten Version GPB-KMU wird nun auch die Mitarbeiteranzahl bei den allgemeinen Daten erhoben. Sie kann bei Bedarf nach Anzahl an Vollzeit- und Teilzeitkräften spezifiziert werden.

Anpassung der Skalenbeschriftung auf „(fast) nie“ Die Antwortkategorie „nie“ wurde definiert als 0-10% der Arbeitszeit pro Woche. Da sich die Benennung „nie“ als potentiell problematisch für die Mitglieder des Analyseteams erwies, wurde eine neue Bezeichnung gewählt. „Nie“ wurde durch „(fast) nie“ ersetzt, um den Mitgliedern zu verdeutlichen, dass es sich um Ausnahmefälle handelt.

Anpassung der Skala Konzentrationserfordernisse In Pilotierungsphase I zeigte sich, dass zwei Items der Skala Konzentrationserfordernisse ähnliche Tätigkeitsinhalte abdecken, die Beobachtungs- und Überwachungsfunktionen zum Inhalt hatten. Dies führte dazu, dass nur Arbeitsplätze mit speziellen Kontrollaufgaben (z.B. Leitstand) hohe Werte auf dieser Belastungsdimension erreichen konnten. Für andere Tätigkeiten wurden die Konzentrationserfordernisse in der Tendenz etwas unterschätzt. Deswegen wurde sich entschlossen, im Rahmen der Finalisierung des Verfahrens diese zwei Items zusammenzufassen und ein zusätzliches Item zur Berücksichtigung vieler komplexer Informationen in den Beobachtungsbogen zu integrieren.

Anpassung der Auswertung

Anpassung von Cut-Offs Da es in vielen Fällen zu einer Betonung der Gefährdung durch monotone Tätigkeiten kam, d.h. Arbeitsplätze mit wenig Abwechslung in Hinblick auf Arbeitsaufgaben, -orte oder -mitteln, wurde der Cut-Off für die kritischen Kombinationen geringe Variabilität, geringe Komplexität und/oder geringer Handlungsspielraum angepasst. Dies soll verhindern, dass vor allem Bürotätigkeiten mit wenig physischer Aktivität als durch Monotonie gefährdet eingestuft werden. Dadurch vergrößert sich der unkritische Bereich für die Dimensionen, die sowohl bei hohen als auch bei niedrigen Werten kritisch werden können auf ein realistisches Maß.

Ergänzung von kritischen Kombinationen In der GPB-KMU werden nun alle möglichen kritischen Kombinationen ausgewertet (vgl. Feldmann, 2018). Lediglich die drei Ressourcen (Handlungsspielraum, Zeitspielraum und Informationsaustausch) untereinander bleiben in der Kombination unberücksichtigt. Auswertetool wurde entsprechend angepasst.

Anpassung des elektronischen Auswertungstools auf mobile Endgeräte

Das Excel-basierte Auswertungstool der GPB-KMU wurde optimiert. Durch eine Überarbeitung der Berechnungen und klarere Darstellung der Ergebnisse, wurde das Tool zum einen deutlich vereinfacht und zum anderen auf die Nutzung auf mobilen Endgeräten optimiert. Die Verwendung mittels Tablets wurde erprobt und kann in der Pilotphase 2 eine Papierversion des Konsensbogens vollständig ersetzen, wenn gewünscht. Dies hat den Vorteil, dass keine Daten nach Abschluss der Begehungen eingegeben werden müssen; nach dem Konsens ist es direkt möglich, die Ergebnisse auf dem mobilen Endgerät anzuzeigen und bei Bedarf als pdf-Datei zu versenden bzw. auszudrucken.

2.3.2 Entwicklung einer ergänzenden Mitarbeiterbefragung (subjektives Tool)

Nach der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA) ergibt sich die Notwendigkeit Belastungen einzubeziehen, die weniger gut objektiv aus einer Tätigkeit abgeleitet werden können, wie beispielsweise Teamkonflikte oder mangelhaftes Führungsverhalten (GDA-Arbeitsprogramm Psyche, 2016). Zur nachhaltigen Umsetzung der GDA wurde deswegen von den Projektmitarbeitern eine ergänzende Mitarbeiterbefragung entwickelt, die subjektiv geprägte Belastungsfaktoren sowie individuelles Beanspruchungserleben erfasst. Das subjektive Tool wurde ausschließlich als *ergänzende*

Befragung konstruiert und kann den KMU einen Überblick über die Einschätzung der Mitarbeiter zu Belastungen (objektiv) und Beanspruchungen (subjektiv) im Unternehmen geben.

Ergänzend zur objektiven Analyse psychischer Belastungen wurde also in der zweiten Pilotphase ein subjektives Online-Tool eingesetzt, um die Beanspruchung der Mitarbeiter zu erfassen. Dies diente zum einen der Validierung des objektiven Verfahrens und zum zweiten der Abdeckung der Aspekte, die sich nicht objektiv erfassen lassen, wie z.B. persönliche Einschätzungen des Teamklimas oder der Führungskraft. Zudem wird durch die zur Verfügung stellen eines solchen Fragebogens, dem von einigen Mitarbeitervertretungen geäußert Wunsch entgegengekommen, dass sich auch eine breitere Masse an Mitarbeitern entsprechend äußern kann.

Items zu den Belastungsdimensionen

Die vier Items pro Belastungsdimension wurden zusammengefasst und auf ein Item reduziert, um die Verständlichkeit für die Mitarbeiter und die Aufwandsökonomie zu erhöhen. Die Definitionen der einzelnen Belastungsdimensionen wurden um fehlende Aspekte ergänzt und dienen als reale, praxisrelevante Ankerbeispiele für die einzelnen Dimensionen (Tabelle 9 stellt zwei Beispielitems dar).

Tabelle 9: Zwei Beispielitems zu den Belastungsdimensionen mit Ankerbeispielen.

Belastungen	Item	Ankerbeispiel
Handlungsspielraum	Bei meiner Arbeit verfüge ich über einen hohen Handlungsspielraum.	Dazu zählt vor allem, dass ich Einfluss auf die Gestaltung meiner Arbeit nehmen und selbstständig entscheiden kann, was inhaltlich getan werden muss, welche Aufgaben ich bearbeite und welches Vorgehen ich wähle.
Variabilität	Meine Arbeit ist durch ein hohes Maß an Variabilität gekennzeichnet.	Dazu zählen vor allem der Wechsel von vielen unterschiedlichen Aufgaben oder Bewegungen sowie das Arbeiten an verschiedenen Orten bzw. mit vielen verschiedenen Arbeitsmitteln.

Skalen zur Beanspruchung

Zunächst wurden die Empfehlungen der GDA (GDA-Arbeitsprogramm Psyche, 2016) gesichtet, die dort aufgeführten Gefährdungsfaktoren denen der GPB-KMU

gegenübergestellt und so festgelegt, welche Belastungen zusätzlich zum objektiven Verfahren abgedeckt werden sollten. Ergänzend wurde eine ausführliche Recherche zu aktueller Forschung zu psychischer Belastungen und Beanspruchung durchgeführt.

Anhand der Literaturrecherche zeigte sich, dass einige Faktoren aufgrund ihrer besonderen Relevanz in die Befragung einbezogen werden sollten. So wurde zum Beispiel die hohe Bedeutung von Gratifikationskrisen für negative Beanspruchungsfolgen anhand des Effort-Reward-Imbalance-Modells (Siegrist, Starke, Chandola, Godin, Marmot, Niedhammer & Peter, 2004) identifiziert. Im Bereich persönlicher Beanspruchung zeigte sich Erschöpfung, wie zum Beispiel aus dem Oldenburg Burnout Inventory (Demerouti & Nachreiner, 1999) oder Erholung (Sonnentag & Fritz, 2007) als relevant. Auch motivationale Aspekte wie Work Engagement (Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006) wurden gesichtet. Weiter wurden teambezogene Faktoren recherchiert, zum Beispiel in Bezug auf das Teamklima (Brodbeck & Maier, 2001) oder zu Konflikten (Jehn, 1995). Bezogen auf die Einschätzung von Führung und Unternehmen wurden Führungsstile, wie zum Beispiel die Transformationalen Führung (McColl-Kennedy & Anderson, 2002) in die Recherche einbezogen sowie auch Vertrauen in das Management (z.B. Kernan & Hanges, 2002) oder Bleibeabsicht (Kelloway, Gottlieb & Barham, 1999). Ebenso wurden Aspekte gesundheitlicher Führung dabei berücksichtigt (Wilde, Hinrichs, Bahamondes Pavez & Schüpbach, 2009).

In einem Workshop mit Experten in der Anwendung von Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastung (N = 4) wurden die zu erfassenden Belastungs- und Beanspruchungsbereiche festgelegt und Items für die Mitarbeiterbefragung erarbeitet. Um die Einheitlichkeit der Beantwortung zu gewährleisten, werden alle Items im subjektiven Tool der GPB-KMU (Mitarbeiterbefragung) auf einer fünfstufigen Likert-Skala nach Zustimmung beantwortet (1 = trifft überhaupt nicht zu; 5 = trifft genau zu). Ziel war, einen ökonomischen und allgemeinverständlichen Fragebogen zu entwickeln, der die Inhalte des objektiven Verfahrens GPB-KMU ergänzt und sowohl den Empfehlungen der GDA (GDA-Arbeitsprogramm Psyche, 2016) gerecht wird, als auch die aktuellen Themen der Stressforschung berücksichtigt. Es werden mehrere Bereiche abgefragt, die sich auf die Ebenen Tätigkeit und Beschäftigung, Führung und Organisation, Team und Beanspruchung durch Arbeit und Privatleben beziehen (vgl. Tabelle 10). Die jeweiligen Frageblöcke werden mit einer Globalfrage zur Einschätzung der übergreifenden Zufriedenheit mit dem jeweiligen Bereich abgeschlossen.

Tabelle 10: Übersicht über die Inhalte der ergänzenden Mitarbeiterbefragung GPB-KMU.

Ebene	Skala	Beispielitem	Literatur (u.A.)
Tätigkeit	Belastungen	Bei meiner Arbeit habe ich ein hohes Maß an Verantwortung.	Feldmann (2018)
	Anerkennung	Ich werde in schwierigen Situationen angemessen unterstützt.	Siegrist et al. (2004); Morgeson & Humphrey (2006); Stegmann et al. (2010)
	Einsatzbereitschaft	Ich gehe völlig in meiner Arbeit auf.	Schaufeli et al. (2006)
	Veränderungen	Die Inhalte meiner Arbeit haben sich verändert.	Herold & Fedor (2004)
	Zufriedenheit	Ich bin mit den Arbeitsbedingungen zufrieden.	Wanous, Reichers & Hudy (1997)
Führung und Organisation	Führungskraft	Meine direkte Führungskraft geht auf jeden seiner Mitarbeiter persönlich ein.	McColl-Kennedy & Anderson (2002)
	Vertrauen in das Management	Ich bin zuversichtlich, dass die Geschäftsleitung mich immer fair behandeln wird.	Zapf, Semmer & Dunckel (1999); Kernan & Hanges (2002); Cook & Wall (1980)
	Betriebliches Gesundheitsmanagement	Betriebliche Gesundheitsförderung wird in unserem Unternehmen tatsächlich gelebt.	Sonntag, Stegmaier & Spellenberg (2015); Wilde et al. (2009)
	Bleibeabsicht	Ich denke darüber nach, dieses Unternehmen zu verlassen	Kelloway et al. (1999)
Team	Teamklima	Wir haben einen guten Zusammenhalt im Team.	Brodbeck & Maier, (2001); Anderson & West (1994)
	Konflikte	In unserem Team gibt es Konflikte.	Jehn (1995)
Arbeit und Privatleben	Abschalten	Am Feierabend schalte ich ab und vergesse die Arbeit.	Sonntag & Fritz (2007)
	Erschöpfung	Nach der Arbeit fühle ich mich häufig müde und erschöpft.	Demerouti & Nachreiner (1999)
	Life Balance	Ich bin mit der Aufteilung meiner Zeit zwischen Arbeit und Privatleben zufrieden.	Sonntag (2014)
	Erreichbarkeit	Bei meiner Arbeit wird von mir erwartet, dass ich auch in der Freizeit erreichbar bin.	Sonntag (2014)

2.4 Pilotphase II

2.4.1 Stichprobe

Insgesamt wurden 11 Unternehmen unterschiedlicher Größe (24 bis 270 Beschäftigte) und aus unterschiedlichen Branchen für die zweite Pilotierung ausgewählt. Dabei wurde auf möglichst unterschiedliche Branchen geachtet. Die Unternehmensgröße wurde anhand der Anzahl der Mitarbeiter definiert, wobei wie in der ersten Pilotphase nach der Definitionen der EU Kommission (2005) sowie den Angaben des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn

(IfM, 2016) vier Kategorien unterschieden wurden. Es gelang in Pilotphase II nicht, auch ein Kleinstunternehmen für die Teilnahme zu rekrutieren. Die Branchenzugehörigkeit wurde anhand des Branchenschlüssels der IHK (IHK Saarland, o. J.) ermittelt. Eine Übersicht über die Zusammensetzung der teilnehmenden KMU kann Abbildung 9 und 10 entnommen werden. Es wurden Begehungen bei insgesamt bei N = 37 Tätigkeiten in elf KMU durchgeführt.

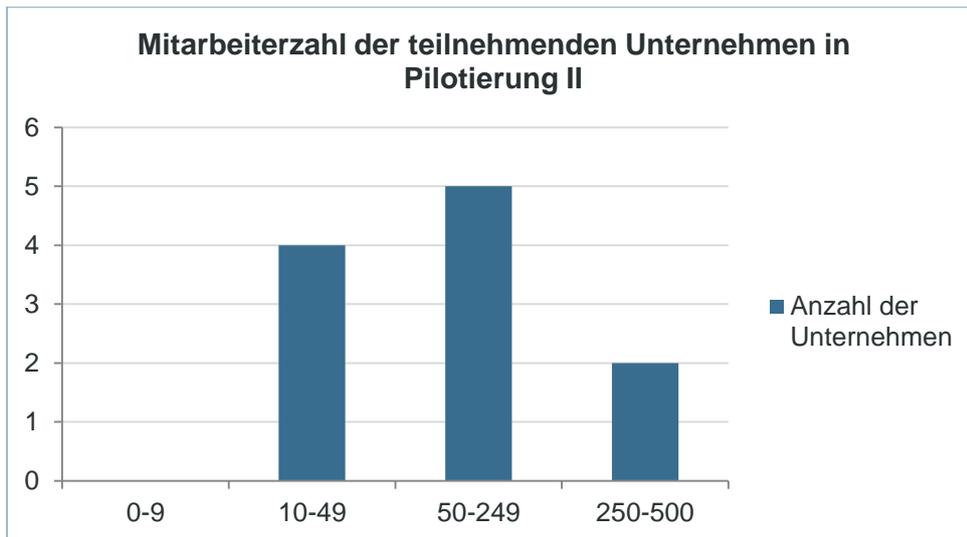


Abbildung 7: Übersicht Unternehmensgröße der teilnehmenden Unternehmen in Pilotierung II (N = 11).

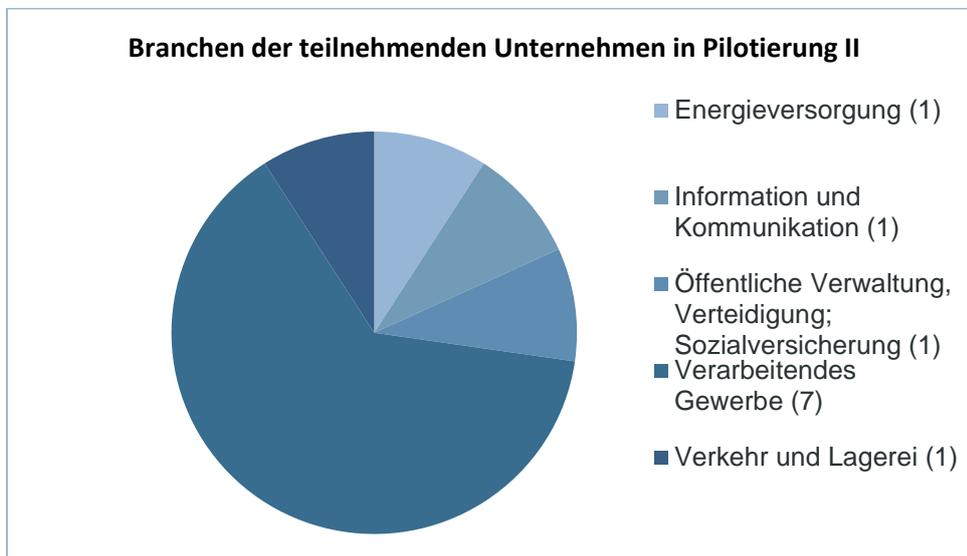


Abbildung 8: Übersicht Branchenzugehörigkeit der Unternehmen (N = 11)

2.4.2 Durchführung der GPB-KMU

Die Pilotphase II fand in einem Zeitraum von Februar bis Oktober 2017 statt. Nach Auswahl der Unternehmen erhielten diese Ende Februar 2017 eine Checkliste zur Vorbereitung der

Pilotierung per Email (siehe Anhang). Diese sollte die eigentliche Ein- und Durchführung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen in den KMU vorbereiten und bei der Terminplanung helfen. Die Terminvereinbarung erfolgte ab Anfang April, die Erhebungen vor Ort erstreckten sich auf einen Zeitraum von 30.05.2017 bis 12.10.2017. Sie wurden durchgeführt von insgesamt drei Arbeitspsychologen der Projektgruppe.

Einige Zeit vor dem ersten Termin wurden die Verantwortlichen in den KMU telefonisch durch die Projektmitarbeiter kontaktiert. Für das Telefongespräch wurde im Vorfeld eine interne Checkliste erstellt, welche Fragen mit den Unternehmen zu klären waren (z.B. räumliche Ausstattung, Notwendigkeit von Sicherheitsausrüstung). Das Gespräch sollte auch dazu dienen, die interne Planung in den Unternehmen zu unterstützen bzw. bei Problemen einzugreifen.

Die Einführung in die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen erfolgte auch in der Pilotierungsphase II innerhalb von zwei Tagen vor Ort (vgl. Tabelle 2). An Projekttag 1 erfolgte der Kick-Off und im Anschluss die Schulung des Analyseteams. Zudem fand die erste Arbeitsplatzbegehung statt. An Projekttag 2 wurden die übrigen beiden Arbeitsplätze vom Analyseteam begangen. Durch die Anpassung des Auswertetools an mobile Endgeräte war es möglich, in Pilotphase II die Ergebnisse der Konsenssitzen direkt auf einem Tablet in das Auswerte-Tool einzutragen. Die Ergebnisse wurden automatisch erzeugt und konnten direkt im Anschluss als pdf-Datei versendet werden (pdf-Report). Somit war keine nachfolgende Dateneingabe oder nachfolgende Auswertung durch die Arbeitspsychologen mehr nötig. Ca. eine Woche später, an Projekttag 3, wurden die Ergebnisse der Arbeitsplatzbegehungen zunächst dem Analyseteam sowie - wenn gewünscht - den entsprechenden Führungskräften und der Geschäftsleitung vorgestellt (Ergebnispräsentation) und anschließend für jede beurteilte Tätigkeit ein Kurzworkshop durchgeführt. Entsprechend der Erkenntnisse aus Phase I wurde die Dauer pro Workshop auf ca. zwei Stunden festgelegt. Im Workshop leiteten die Wissenschaftler mit den Mitarbeitern und Führungskräften gezielt Handlungsempfehlungen und Maßnahmen ab.

2.4.3 Erkenntnisse aus der Pilotphase II

Nach Abschluss von Pilotphase II wurden die erhobenen Daten aufbereitet und analysiert, um so Aufschluss über die Güte des Instruments zu erhalten und weiteren Optimierungsbedarf zu identifizieren. Es wurden Begehungen bei insgesamt bei N = 37 Tätigkeiten in elf Unternehmen durchgeführt.

Gütekriterien des Verfahrens GPB-KMU

Die detaillierte Auswertung der Beobachtungsbögen weist auch bei dieser Pilotierung auf eine hohe Akzeptanz und Inhaltsvalidität der GPB-KMU hin. Um die Güte der GPB-KMU zu beurteilen, werden hier zunächst die Reliabilitäten der Anforderungsdimensionen berichtet. Die Zuverlässigkeit ist für die meisten Anforderungsdimensionen im mittleren bis sehr guten Bereich (siehe Tabelle 11). Nur die drei Dimensionen Informationsaustausch, Konzentrationserfordernisse und Variabilität erreichten keine zufriedenstellenden Werte. Bei den ersten beiden handelt es sich um die Skalen die neu zusammengestellt wurden, bei diesen wurde die Item-Formulierung überarbeitet. Bei Variabilität ist dies auf das Item zur inhaltlichen Aufgabenvielfalt zurückzuführen, die allerdings eine wichtige Facette in der Gesamtanforderung ausmacht und deswegen beibehalten werden sollte.

Tabelle 11: Reliabilitäten der Anforderungsdimensionen der überarbeiteten GPB-KMU

Dimension	Inhalt	Cronbachs α
Arbeitsintensität	beinhaltet die Arbeitsmenge, die in einer bestimmten Zeit zu erledigen ist	.79
Arbeitskomplexität	beinhaltet Erfassung und Verarbeitung komplexer Informationen; Planungsnotwendigkeit	.80
Arbeitsunterbrechung	beinhaltet die Störung / Unterbrechung der sachlich und zeitlich optimalen Bereitstellung von Informationen und Arbeitsmitteln	.78
Emotionsregulation	beinhaltet die Anforderung, in bestimmten Situationen wahre Gefühle zu unterdrücken und positive Emotionen zu zeigen	.75
Handlungsspielraum	beinhaltet Entscheidungen, die selbständig getroffen werden (z.B. Reihenfolge, Ausführungsart, Kontrolle)	.82
Informationsaustausch	beinhaltet die Verfügbarkeit und Qualität von Informationen, Kommunikation und Unterstützung am Arbeitsplatz	.50
Konzentrationserfordernisse	beinhaltet die Aufrechterhaltung einer dauerhaften Aufmerksamkeit	.40
Kontrollerfordernisse	beinhaltet die Notwendigkeit der genauen Vorschriftseinhaltung	.82
Kooperationserfordernisse	beinhaltet die wechselseitige Abhängigkeit von Arbeitstempo und Arbeitsqualität der Kollegen	.70
Kundenorientierung	beinhaltet das nachhaltige Eingehen auf die Wünsche und die Bedürfnisse der Kunden sowie das Erbringen bestmöglicher Leistung für den Kunden	.82
Variabilität	beinhaltet die Ausführung unterschiedlicher Aufgaben (Auftragswechsel), die Anwendung verschiedener Arbeitsmittel oder Wechsel des Arbeitsortes	.33
Verantwortungsumfang	beinhaltet Aufgaben, die bei fehlerhafter Ausführung zu erheblichem Schaden führen	.60
Zeitspielraum	beinhaltet die selbständige Festlegung der täglichen Arbeitszeit, Arbeitsschritte und Arbeitsgeschwindigkeit	.85

Anmerkung: $N = 37$ Tätigkeiten.

Bei der Rückmeldung der Ergebnisse wurden die Analyseteammitglieder mit Hilfe eines Fragebogens außerdem zur ihrer Einschätzung der Angemessenheit der Resultate befragt (siehe Tabelle 12). Diese zeigten sehr gute Werte; ein deutlicher Großteil der Ergebnisse wurde als angemessen beurteilt.

Tabelle 12: Rückmeldung der Analyseteammitglieder zur Augenscheinvalidität (Einschätzung der Angemessenheit der Ergebnisse)

Dimension	unterschätzt	angemessen beurteilt	überschätzt	fehlend
Arbeitsintensität	8.3	90.7	--	0.9
Arbeitskomplexität	8.3	91.7	--	--
Arbeitsunterbrechung	10.2	88.0	1.9	--
Emotionsregulation	2.8	94.4	2.8	--
Handlungsspielraum	2.8	94.4	2.8	--
Informationsaustausch	3.7	96.3	--	--
Konzentrationserfordernisse	4.6	94.4	0.9	--
Kontrollerfordernisse	1.9	96.3	1.9	--
Kooperationserfordernisse	3.7	96.3	--	--
Kundenorientierung	1.9	96.3	1.9	--
Variabilität	8.3	87.0	4.6	--
Verantwortungsumfang	4.6	94.4	0.9	--
Zeitspielraum	6.5	90.7	2.8	--

Anmerkung. $N = 108$ Bewertungsbögen; Angaben in Prozent.

Rückmeldungen aus den Analyseteams

Ferner wurden die Analyseteammitglieder im Rahmen der Durchführung der GPB mittels eines Fragebogens dazu befragt, was sie an der Durchführung und dem Verfahren gut fanden, wo es Probleme gab, und ob sie Verbesserungsbedarf sahen (siehe auch Tabelle 13). Die offenen Kommentare der Analyseteammitglieder wurden geclustert ausgewertet, um den Erkenntnisgewinn für die Optimierung zu nutzen. Die Rückmeldung fiel sehr positiv aus, die objektive Beurteilung der Belastungen am Arbeitsplatz wurde gelobt. Die Arbeitsmaterialien, die ausführlichen Erklärungen und Beispiele, Organisation und Struktur der Einführungsphase wurden positiv hervorgehoben. Weiter wurde angemerkt, dass der Beobachtungsbogen sehr ausführlich und die Belastungsdimensionen breit aufgestellt sind. Die Konsensphase wurde als hilfreich erlebt, um ein gemeinsames Verständnis des Arbeitsplatzes zu erreichen. Bei unterschiedlichen Vorkenntnissen der Mitglieder des Analyseteams über bestimmte Tätigkeiten kann es aber auch zu längeren Diskussionen kommen. Das Kennenlernen der Unternehmensprozesse und Tätigkeiten wurde als sehr

lehrreich empfunden. Die korrekte Nutzung der verwendeten Skala, ein gemeinsames Verständnis der Fragen und die Konzentration auf die Bewertung der Tätigkeit statt der ausführenden Person braucht allerdings zu Beginn Übung. Die Ergebnisse seien gut an die Führungskräfte zu kommunizieren und auch die Priorisierung der erarbeiteten Maßnahmen wurde positiv hervorgehoben. Als zukünftige Verbesserungen wurde sich eine Wissensdatenbank bzw. Best Practice Beispiele anderer Unternehmen gewünscht. Die Komplexität der verarbeiteten Informationen bei einer Tätigkeit sollte gezielter im Fragebogen berücksichtigt werden. Zudem wurde angemerkt, dass wo möglich mehrere Mitarbeiter im Rahmen der Begehungen befragt werden sollten, um ein breites Bild der ausgeführten Tätigkeit zu bekommen und so besser zwischen tätigkeitsbezogenen Anforderungen und persönlicher Arbeitsbewältigung unterscheiden zu können.

Tabelle 13: Rückmeldung der Analyseteammitglieder zum Verfahren

Bewertungen Pilotphase 2					
	Trifft nicht zu	Trifft eher nicht zu	Trifft eher zu	Trifft zu	Fehlend
Die Fragen sind verständlich formuliert.	0%	2,9%	51,4%	42,9%	2,9%
Die Fragen sind eindeutig formuliert.	0%	5,7%	57,1%	31,4%	5,7%
Die angeführten Beispiele zur Erläuterung der Fragen sind hilfreich.	0%	2,9%	34,3%	62,9%	0%
Die Häufigkeit lässt sich anhand der Skala (1-5) gut beurteilen.	0%	14,3%	34,3%	51,4%	0%
Der Fragebogen enthält alle relevanten Belastungen.	0%	0%	34,3	60,3%	5,7%
Die Belastungen lassen sich inhaltlich klar voneinander unterscheiden.	0%	2,9%	54,3%	37,1%	5,7%

Anmerkung. Rückmeldung von N = 35 Analyseteammitgliedern.

Weitere Erkenntnisse wurden aus den Protokollen der drei Wissenschaftler abgeleitet. Diese hielten im Anschluss an die Termine sowohl ihre persönlichen Eindrücke als auch das mündliche Feedback der Teilnehmer der Begehungen und Workshops sowie Verbesserungsvorschläge schriftlich fest. Die zeitliche Organisation ist bei Einhaltung des vorgeschlagenen Ablaufplans und der empfohlenen Analyseteamgröße angemessen. Aufgrund des straffen Zeitplans in der Einführungsphase ist es jedoch notwendig, dass die Planung im Vorfeld gewissenhaft durchgeführt wurde und alle entsprechenden Personengruppen einbezogen wurden. Die Organisation und Terminplanung sollte durch die Geschäftsführung verantwortet werden, um die Wichtigkeit der Termine bei allen Beteiligten hervorzuheben. Der Schulungsphase kommt eine besondere Bedeutung zu,

da das betriebliche Analyseteam den korrekten Ablauf einer Begehung und den Umgang mit dem Beobachtungsbogen erst erfahren und erlernen muss. Die Arbeitsplätze sollen divers ausgewählt sein, damit das Verhalten bei besser und schlechter zu beobachtenden Tätigkeiten erlernt werden kann. Liegen plausible Gründe vor, wie unterschiedliche Anforderungsniveaus oder Arbeitsprozesse, können mehrere Personen oder Schichten in die Begehungen einbezogen werden. Im Workshop helfen Schilderungen von wahrgenommenen Stresssituationen der Mitarbeiter, um geeignete Maßnahmen zu entwickeln; dazu können auch externe Moderatoren einbezogen werden, wenn sich die Situation vor Ort konfliktreich zeigt.

2.4.4 Wirksamkeit der Optimierungsmaßnahmen aus Phase I

Ausgehend von den Erkenntnissen der Pilotphase I waren Optimierungsbedarfe am Instrument und bei der Durchführung identifiziert worden. Diese wurden in der Finalisierung umgesetzt und in Pilotphase II entsprechend angewendet. Die Maßnahmen haben sich als erfolgreich herausgestellt. Die Verständlichkeit des Verfahrens für das betriebliche Analyseteam hat sich erhöht und auch die Bewertung des Verfahrens hat sich zu Phase II verbessert (siehe Tabellen 5 und 13). Ein Überblick über die Wirksamkeit der einzelnen Maßnahmen ist in Tabelle 14 dargestellt.

Tabelle 14: Einschätzung der Wirksamkeit der Optimierungsmaßnahmen nach Pilotphase II

Problemstellung/ Optimierungsbedarf	Maßnahme zur Optimierung für Pilotphase II	Wirksamkeit
Umfang und Dauer für Kleinstbetriebe immens	Nach Möglichkeit zeitliche Entzerrung vornehmen	Wurde nicht genutzt, da kein Kleinstbetrieb eingeschlossen werden konnte
Unsicherheit der Mitarbeiter bei der Begehung bzgl. der Ziele	Ziele klar kommunizieren	Nutzung der Flyer und Klärung zu Beginn der Begehungen hat positive Effekte
Begehung der Arbeitsplätze nicht in sinnvoller Reihenfolge	Im Voraus abstimmen, welche Abfolge Sinn macht	Wurde im Telefonat besprochen, aufgrund betriebsinterner Abläufe nicht immer zu realisieren
Größe des Analyseteams entscheidend (z.T. zu groß)	Größe des Analyseteam anpassen bzw. beschränken	Zeitliche Organisation durch Beschränkung maßgeblich verbessert, Lernkurve des Analyseteams gesteigert
Antwortkategorien zu schwer zu differenzieren	Einführung der umbenannten Kategorie 1 = „(fast) nie“	Deutlichere Klarheit und korrektere Verwendung bezüglich Antwortkategorie 1 zu verzeichnen
Maßnahmenworkshops zeitlich zu knapp bemessen	Umfang anpassen; 1.5-2h statt einer Stunde	Dauer der Maßnahmenworkshops nun angemessen, bei vielen Teilnehmern oder vorhandenen Konflikten verlängerbar

Anwesenheit eines externen Moderators sehr positiv bewertet	Soll beibehalten werden	Weiterhin positiv bewertet
Unklarheit über Integration der psychischen Gefährdungsbeurteilung in die allgemeine Gefährdungsbeurteilung	Klarere Kommunikation zu Beginn zur Integration der GPB-KMU in die Gefährdungsbeurteilung	Explizites Ansprechen und Vorstellung des pdf-Reports zur Dokumentation erfolgreich
Unterschätzung der Konzentrationserfordernisse für Nicht-Überwachungstätigkeiten	Austausch eines Items der Skala Konzentrationserfordernisse	Ausgeglichenheit der Skala verbessert, bei Item-Formulierung Nachbesserung nötig
Überschätzung der Monotonie-Belastung vor allem bei Bürotätigkeiten	Anpassung der Cut-Offs für Ak und Va bei geringen Werten	Kritische Monotonie-Kombinationen konnten auf ein angemessenes Maß reduziert werden
Mitarbeiteranzahl einer Tätigkeit nicht dokumentiert	Frage nach Mitarbeiteranzahl ergänzt	Besserer Überblick über Anzahl beschäftigter Voll- und Teilzeitkräfte, hilft auch bei Workshop-Planung
Vollständigkeit der möglichen kritischen Kombination	Ergänzung aller kritischen Kombination	Stimmigeres Bild bei Interpretation der Matrix
Dateneingabe und -auswertung durch Arbeitspsychologin nötig	Anpassung des Auswertungs-Tools auf mobile Endgeräte	Erhebliche Zeitersparnis und Fehlerreduktion, da kein Abtippen mehr nötig
GDA-Konformität aufgrund des objektiven Ansatzes	Ergänzung der Skala Informationsaustausch	Skala im Belastungsprofil einiger Arbeitsplätze relevant, stimmigeres Bild der Gesamtbelastung

Zwei grundlegende Änderungen von Phase I zu Phase II bestanden in der Anpassung des Cut-Offs für Variabilität und Arbeitskomplexität sowie in der vollständigen Aufnahme der möglichen kritischen Kombinationen. Um zusätzlich zum positiven subjektiven Eindruck auch statistisch zu überprüfen, welche Auswirkungen diese Änderungen hatten, wurden weitere Berechnungen mit allen erhobenen Arbeitsplätzen (N = 75) angestellt bzw. die Daten aus Phase I und II verglichen. Beide Änderungen bestätigten sich auch auf Datenbasis als erfolgreich und wurden beibehalten.

Die Verschiebung der Cut-Offs erwies sich als wirksam gegen die Überbetonung der Monotonie-Kombinationen. Diese Änderungen betrafen zu 59.1% Arbeitsplätze mit vorwiegend administrativen Tätigkeiten und zu 40.9% Tätigkeiten in der Produktion. Dies bedeutet, dass das Ziel erreicht wurde, eine Überschätzung von Monotonie-Belastung vor allem bei Bürotätigkeiten zu reduzieren.

Die vollständige Integration der möglichen Kombinationen führte nicht zu einer unangebrachten Steigerung der Anzahl aufgetretener Kombinationen. In Phase I traten bei N = 38 Arbeitsplätzen durchschnittlich 3.0 Kombinationen auf, in Phase 2 traten bei N = 37 Arbeitsplätzen durchschnittlich 2.4 Kombinationen pro Arbeitsplatz auf; eine Erhöhung durch die Integration weiterer Kombinationen zeigte sich nicht.

2.4.5 Inhaltliche Ergebnisse aus Pilotphase II

Neben den methodischen Aspekten für die Anpassung der GPB-KMU wurde auch eine Auswertung der inhaltlichen Ergebnisse vorgenommen. Hierzu wurden insbesondere die Häufigkeiten der festgestellten kritischen Kombinationen betrachtet (vgl. Tabelle 15). Es zeigte sich, dass besonders eine geringe Variabilität (Va↓), hohe Arbeitskomplexität (AK↑), geringer Zeitspielraum (Zs↓), geringer Handlungsspielraum (Hs↓) sowie hohe Kooperationserfordernisse (Koop↑) zu kritischen Kombinationen bei den durchgeführten psychischen Gefährdungsbeurteilungen führten.

Die häufigsten kritischen Kombinationen stellten dabei a) geringe Variabilität (Va↓) und geringer Handlungsspielraum (Hs↓) und b) geringe Variabilität (Va↓) und geringe Arbeitskomplexität (Ak↓) dar. Außerdem wurden in der GPB-KMU auch wieder fast kritische Kombinationen ermittelt. Besonders häufig traten in Pilotierung II der GPB-KMU a) geringe Variabilität (Va↓) und geringe Arbeitskomplexität (Ak↓) und b) geringe Variabilität (Va↓) bei gleichzeitig geringem Handlungsspielraum (Hs↓) auf.

Tabelle 15: Darstellung der Häufigkeiten der kritischen und fast kritischen Kombinationen in allen KMU aus Pilotierung II

Kombination	Häufigkeit kritisch	Häufigkeit fast kritisch
Geringe Variabilität x geringer Handlungsspielraum	8	5
Geringe Variabilität x geringe Arbeitskomplexität	7	7
Hohe Arbeitskomplexität x hohe Arbeitsintensität	2	3
Hohe Arbeitskomplexität x hohe Kooperationserfordernisse	2	1
Hohe Kundenorientierung x geringer Handlungsspielraum	2	
Hohe Arbeitskomplexität x geringer Handlungsspielraum	1	2
Hohe Arbeitsintensität x geringer Handlungsspielraum	1	2
Hohe Kooperationserfordernisse x geringer Handlungsspielraum	1	2
Hohe Kooperationserfordernisse x hohe Arbeitsintensität	1	2
Hohe Arbeitskomplexität x geringer Zeitspielraum	1	1
Hohe Arbeitsintensität x geringer Zeitspielraum	1	1
Hohe Kooperationserfordernisse x geringer Zeitspielraum	1	1
Hohe Kontrollerfordernisse x hohe Arbeitsintensität	1	
Hohe Kundenorientierung x geringer Informationsaustausch	1	
Hohe Arbeitskomplexität x viele Arbeitsunterbrechungen		3
Viele Arbeitsunterbrechungen x hohe Arbeitsintensität		3
Hohe Kooperationserfordernisse x viele Arbeitsunterbrechungen		3
Viele Arbeitsunterbrechungen x geringer Handlungsspielraum		2
Viele Arbeitsunterbrechungen x geringer Zeitspielraum		2
Hohe Konzentrationserfordernisse x geringer Handlungsspielraum		2
Hohe Arbeitskomplexität x hohe Kontrollerfordernisse		2
Hoher Verantwortungsumfang x geringer Handlungsspielraum		1
Hoher Verantwortungsumfang x geringer Zeitspielraum		1
Hohe Arbeitskomplexität x hohe Konzentrationserfordernisse		1
Hohe Konzentrationserfordernisse x hohe Arbeitsintensität		1
Hohe Kooperationserfordernisse x hohe Kundenorientierung		1
Hohe Kontrollerfordernisse x geringer Handlungsspielraum		1
Hohe Kontrollerfordernisse x hohe Konzentrationserfordernisse		1
Hohe Kooperationserfordernisse x geringer Informationsaustausch		1

Anmerkung. N = 37 Tätigkeiten aus elf KMU.

Auch in Pilotphase 2 bestehen die häufigsten kritischen Kombinationen psychischer Belastungen in KMU in dem Zusammenwirken geringer Variabilität mit geringer Arbeitskomplexität beziehungsweise geringem Handlungsspielraum. Dies kann auf ein Erleben von Monotonie beziehungsweise Unterforderung am Arbeitsplatz hinweisen (vgl. Feldmann et al., 2015; Feldmann et al., 2016). Es wird in diesem Kontext deutlich, dass insbesondere ganzheitliche Aufgaben und Prozesse einen wichtigen Beitrag zu einer gesunderhaltenden Gestaltung der Arbeit leisten können. Kritische Kombinationen psychischer Belastungen im Sinne einer Überforderung zeigen sich in KMU hingegen am ehesten in dem Zusammenspiel von hoher Arbeitskomplexität bei hoher Arbeitsintensität. Im Rahmen von Maßnahmenworkshops wurden mit Mitarbeitern und Führungskräften spezifische Handlungsempfehlungen abgeleitet. Tabelle 16 gibt exemplarisch einen Überblick über typischerweise aufgetretene Belastungen und entwickelte belastungsreduzierende Maßnahmen.

Tabelle 16: Beispiele der im Rahmen von Workshops entwickelte Maßnahmen zur Belastungsreduktion in vier Arbeits-/Funktionsbereichen

Arbeitsbereich	Typische Belastungen	Beispiele entwickelter Maßnahmen		
		technisch	organisatorisch	personell
Produktion	Arbeitskomplexität ↓ Handlungsspielraum ↓ Variabilität ↓ Zeitspielraum ↓	Ergonomische Verbesserungen Kippbare Behälter Atmungsaktive Arbeitsbekleidung	Jobrotation der Schichten Mehr Verantwortung für die Mitarbeiter Auftragsabarbeitung eigenverantwortlich auf Wochenbasis	Mehr Personal Gruppe an Springern ausbilden Schulungen zur Weiterentwicklung
Administration	Variabilität ↓ Arbeitsunterbrechung ↑	Milchglasfolie auf Glaswand als Sichtschutz Headsets	Signal gegen Störungen Arbeitsplatztausch Gespräche im Besprechungszimmer, nicht am Arbeitsplatz	Mehr Personal
Außendienst	Kundenorientierung ↑ Zeitspielraum ↓ Arbeitsintensität ↑ Kooperationserfordernisse ↑	IT Programm Rufumleitung Skype zur Kommunikation mit Innendienst E-Auto	Sprechzeiten einrichten Posteingang von Innendienst einsehbar Vertreterregelung Strukturierung der Abläufe (Vorzimmer)	Schulungen in Stressbewältigung und Umgang mit Kunden Flexpersonal, Springer
Projektleitung	Arbeitskomplexität ↑ Arbeitsintensität ↑ Kooperationserfordernisse ↑	Programme/Tools zur Kontrolle Lärmreduzierende Trennwände	Rückzugsmöglichkeit zum konzentrierten Arbeiten schaffen Telefonzeiten einführen	Feste Projektteams integrieren

2.5 Ergänzende Mitarbeiterbefragung GPB-KMU

Ergänzend zur objektiven Analyse psychischer Belastungen wurde in der zweiten Pilotphase eine Mitarbeiterbefragung eingesetzt, um die subjektiv geprägte Belastungsfaktoren sowie individuelles Beanspruchungserleben zu erfassen. Dies gibt allen im Unternehmen Beschäftigten die Möglichkeit sich zu äußern und kann den KMU einen Überblick über die Einschätzung der Mitarbeiter zu Belastungen (objektiv) und Beanspruchungen (subjektiv) im Unternehmen geben.

2.5.1 Stichprobe

Allen Unternehmen aus Pilotphase II wurde ein Link zur ergänzenden Mitarbeiterbefragung zur Verfügung gestellt. Von den insgesamt 11 KMU nahmen vier Unternehmen unterschiedlicher Größe (24 bis 270 Beschäftigte) aus unterschiedlichen Branchen an der Mitarbeiterbefragung teil. Die Unternehmensgröße wurde anhand der Anzahl der Mitarbeiter definiert, wobei in Anlehnung an die Definitionen der EU Kommission (2005) sowie die Angaben des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn (IfM, 2016) vier Kategorien unterschieden wurden. Die Branchenzugehörigkeit wurde anhand des Branchenschlüssels der IHK (IHK Saarland, o. J.) ermittelt. Es nahmen insgesamt N = 105 Beschäftigte aus vier Unternehmen teil (24 weiblich, 3 k. A.; Alter: M = 42,8, SD =11,5, 17 k. A.). Eine Übersicht über die Zusammensetzung der teilnehmenden Unternehmen und Mitarbeiter kann Abbildung 12 und 13 entnommen werden.

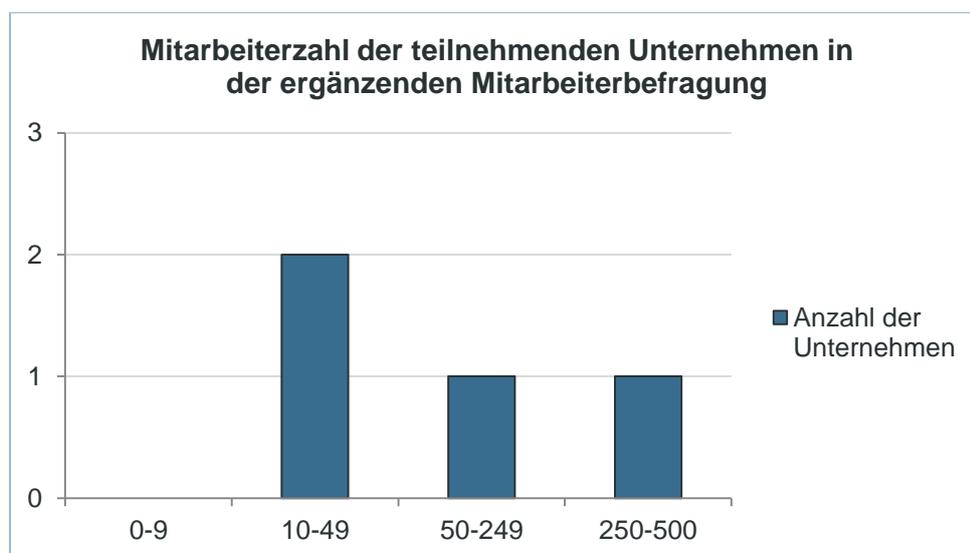


Abbildung 9: Übersicht Unternehmensgröße der teilnehmenden Unternehmen in der ergänzenden Mitarbeiterbefragung (N = 4).

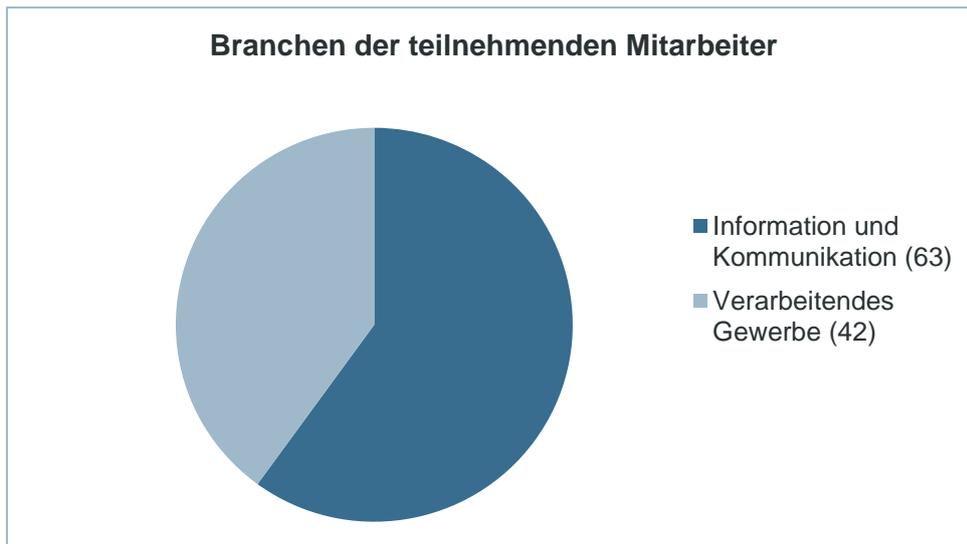


Abbildung 10: Übersicht über die Branchenzugehörigkeit der teilnehmenden Mitarbeiter (N = 105).

2.5.2 Durchführung der ergänzenden Mitarbeiterbefragung

Die Erhebung des subjektiven Tools zur Belastungs- und Beanspruchungsanalyse erfolgte online ab dem 10.01.2018. Zunächst wurden die Unternehmen der Pilotphase II per Email zur Mitarbeiterbefragung eingeladen. Jedes KMU erhielt dabei einen unternehmensspezifischen Fragebogenlink. Nach zwei Wochen wurde eine Erinnerungsemail verschickt, mit dem Hinweis, dass die Umfrage noch zwei weitere Wochen aktiv geschaltet sei. Erfolgte kein Rücklauf, wurden die KMU zweimal im Abstand von ca. zwei Wochen telefonisch kontaktiert und angeboten, den Erhebungszeitraum, falls gewünscht, anzupassen oder weitere Informationen zur Verfügung zu stellen.

2.5.3 Erkenntnisse aus der ergänzenden Mitarbeiterbefragung

Gütekriterien der Mitarbeiterbefragung

Mit einer mittleren Bearbeitungsdauer von unter 15 Minuten kann die Aufwandsökonomie als gesichert betrachtet werden. Die Gütekriterien für alle Skalen der Mitarbeiterbefragung lagen im guten bis sehr guten Bereich (Cronbachs α .76 bis .96). Sie sind in Tabelle 17 dargestellt.

Tabelle 17: Reliabilitäten in der ergänzenden Mitarbeiterbefragung nach Ebene (Cronbachs α).

Ebene	Skala	Cronbachs α
Tätigkeit	Belastungen	.76
	Anerkennung	.82
	Einsatzbereitschaft	.86
	Veränderungen	.83
Führung und Organisation	Führungskraft	.94
	Vertrauen in das Management	.95
	Betriebliches Gesundheitsmanagement	.80
Team	Teamklima	.96
	Teamarbeit	.91
	Konflikte	.83
Arbeit und Privatleben	Abschalten	.95
	Erschöpfung	.89
	Life Balance	.88
	Erreichbarkeit	.78

Anmerkung. N = 106 Mitarbeiter.

Inhaltliche Ergebnisse der ergänzenden Mitarbeiterbefragung

Die Befragung ist als Beanspruchungsscreening zu verstehen und soll helfen, mögliche Handlungsfelder aufzuzeigen, um die Mitarbeitergesundheit langfristig zu erhalten. Auch dieser Anspruch konnte erfüllt werden, wie sich anhand der Ergebnisse zeigte. Die Mitarbeiterbefragung war in der Lage verschiedene von den Mitarbeitern wahrgenommene Belastungen in unterschiedlichen Branchen zu identifizieren. So zeigte sich in betrieblichen Einheiten der Informationstechnologie im Vergleich zum produzierenden Gewerbe eine ähnlich hohe psychische Gesamtbelastung, wobei unterschiedliche Hauptbelastungen genannt wurden. Es zeigte sich eine höhere Arbeitskomplexität, eine höhere Kundenorientierung sowie eine damit verbundene erhöhte Notwendigkeit der Emotionsregulation in der Dienstleistungsbranche (vgl. Tabelle 18). In der Informationstechnologie wurde weiter von größeren Veränderungen im letzten Jahr berichtet (Intensivierung der Arbeit) und einer geringeren Zufriedenheit mit der Life Balance.

Des Weiteren befand sich ein Unternehmen der Informationstechnologie-Branche derzeit in einer Umbruchsphase. Dies zeigte sich in den Ergebnissen durch deutlich negativere Werte hinsichtlich des Vertrauens in das Management sowie in der Zufriedenheit mit Führungskraft und Geschäftsleitung. Die Arbeitszufriedenheit war geringer und die Kündigungsabsicht höher als in den anderen Unternehmen. Vertrauen in das Managementklärte 43% der Varianz der Kündigungsabsicht auf (lineare Regression: $R^2 = .43$, $F(1, 102) = 77.21$, $p < .001$;

$\beta_{standard.} = -.66$, $t(102) = -8.78$, $p < .001$). Dem entsprechenden Unternehmen konnte zurückgemeldet werden, dass es nötig ist, mehr Ressourcen in das Change Management zu investieren, da sonst fähige Mitarbeiter Kündigungsabsichten nachgehen können.

Tabelle 18: Exemplarische inhaltliche Ergebnisse der ergänzenden Mitarbeiterbefragung GPB-KMU am Beispiel der Unternehmen aus Pilotphase II.

	Verarbeitendes Gewerbe (Produktion)	Informationstechnologie (Dienstleister)	T-Test ($\alpha_{justiert} < .01$)
Dimension	Mittelwert	Mittelwert	
Belastungen (gesamt)	3.33	3.56	$t(103) = 2.07$
Arbeitskomplexität	3.52	4.21	$t(71.4) = 3.10^*$
Kundenorientierung	2.93	4.13	$t(67.2) = 4.45^{**}$
Emotionsregulation	3.14	3.86	$t(103) = 3.05^*$
Veränderungen	3.04	3.56	$t(102) = 2.90^*$
Life Balance	3.69	3.15	$t(101) = -2.65^*$
Führung und Organisation			
Vertrauen in das Management	3.18	2.37	$t(101) = -3.57^*$
Zufriedenheit mit der Geschäftsleitung	3.21	2.38	$t(100) = -3.51^*$
Zufriedenheit mit der Führungskraft	4.03	3.33	$t(95.2) = -2.90^*$
Arbeitszufriedenheit	3.67	3.03	$t(103) = -2.74^*$
Kündigungsabsicht	2.30	3.22	$t(101) = 3.23^*$

Anmerkung: N = 106. Um eine α -Fehler-Kumulierung zu vermeiden, wurde bei den paarweisen Vergleichen das Signifikanzniveau anhand der Bonferroni-Korrektur auf $\alpha = .01$ justiert.

* $p < .01$, ** $p < .001$

2.6 Finale Optimierung GPB-KMU

In einem letzten Schritt wurden das objektive und subjektive Tool des Verfahrens GPB-KMU noch einmal optimiert. Sämtliche teilnehmende Unternehmen bekamen die finalen Verfahrensunterlagen auf CD zur weiteren Verwendung übersandt. Die finale Mitarbeiterbefragung wurde im Anschluss an die Überarbeitung auch den Unternehmen aus Pilotierungsphase I zur Verfügung gestellt.

2.6.1 Optimierung des objektiven Tools (GPB-KMU)

Anpassungen des Beobachtungsbogens

Festlegung der Skala Informationsaustausch Zur Entwicklung dieser Skala wurden sechs Items entwickelt und in Phase II pilotiert. Aus diesen wurden entsprechend inhaltlicher und statistischer Überlegungen vier Items für die finale Skala ausgewählt. Da die Reliabilität nicht ganz zufriedenstellend ausfiel, wurde die Erklärung eines Items noch einmal überarbeitet, um inhaltlichen Missverständnissen vorzubeugen. Die Skala umfasst die objektiv

erfassbaren Aspekte zu Informationsverteilung und sozialen Kontakten am Arbeitsplatz, die in der GDA (GDA-Arbeitsprogramm Psyche, 2016) berücksichtigt werden.

Berücksichtigung der Komplexität von Informationen In den Skalen Arbeitskomplexität und Konzentrationserfordernissen sind Items enthalten, die nach der Menge verschiedener zu verarbeitender Informationen fragen. Aufbauend auf den Erkenntnissen von Arbeitsplätzen mit kognitiv anspruchsvollen Aufgaben wurden die Items so umformuliert, dass neben der Menge auch die Komplexität der Informationen bei der Bewertung mit einbezogen wird. So kann der notwendige Umgang mit komplexen Systemen oder Zusammenhängen, auch wenn sie nur von einem System stammen, eine hohe Anforderung darstellen, was nun Berücksichtigung findet.

Überarbeitung von Items und Hinweistexten Neben der bereits erwähnten inhaltlichen Anpassung wurden einzelne Items sprachlich überarbeitet, um Missverständnissen vorzubeugen. Dies betraf zum Beispiel das in der Dimension Konzentrationserfordernisse ausgetauschte Item sowie die Erläuterungen zu Variabilität und Informationsaustausch. Von dieser Anpassung wird sich auch eine Verbesserung der nicht zufriedenstellenden Reliabilitäten versprochen. Weiter wurde in der Dimensionsübersicht ein Hinweis darauf eingefügt, bei welchen Ausprägungen (hoch/niedrig) die entsprechenden Anforderungen kritisch Werte annehmen können. Dies erleichtert das Verständnis der entsprechenden Belastungsdimension.

Anpassungen des Excel-Tools

Das Excel-Tool wurde auf die finale Vier-Item-Version der Dimension Informationsaustausch angepasst. Weiter wurden zur besseren Bedienbarkeit und zur Fehlerreduktion Zellen zur Bearbeitung gesperrt und Hinweistexte für mögliche Fehlbedienungen integriert. So meldet nun ein Pop-up-Fenster, falls der Wertebereich von 1 bis 5 überschritten wurde und bei den allgemeinen Daten kommt der Hinweis, dass die Auswahl mit einem „X“ zu markieren ist.

2.6.2 Optimierung des subjektiven Tools (ergänzende Mitarbeiterbefragung GPB-KMU)

Die Aufwandsökonomie mit einer mittleren Bearbeitungsdauer von weniger als 15 Minuten sowie die Reliabilitäten der verwendeten Skalen können als zufriedenstellend bewertet werden. Weiter wurden von keinem Unternehmen oder Beschäftigten Anmerkungen

gemacht, dass ein wichtiger Aspekt fehlen würde. Dementsprechend wurden die meisten Items der ergänzenden Mitarbeiterbefragung unverändert in das finale subjektive Tool übernommen. Zwei kleinere Anpassungen wurden dennoch gemacht.

Kürzung der Skala zur Teamarbeit Teamarbeit und Teamklima wurden bisher mit 18 Items und damit im Vergleich zu den anderen Bereichen sehr breit erfasst. Anhand der Item-Trennschärfen wurde die Skala deswegen auf elf Items gekürzt. Die gekürzte Skala hatte weiterhin eine sehr gute Reliabilität von Cronbachs $\alpha = .96$.

Ergänzung von Fragen zur Belastung Die 13 Belastungsdimensionen wurden bisher jeweils mit einer Frage erfasst, in welchem Ausmaß die Anforderungen bei der Tätigkeit auftreten. Da in der subjektiven Befragung vor allem auch Beanspruchung erfasst werden sollte, wurde nun in einer jeweils zweiten Frage zusätzlich erfasst, inwiefern die Anforderung vom Mitarbeiter als Belastung erlebt wird, z.B. „Die Arbeitskomplexität belastet mich.“

3. Fazit

Diese Studie zeigte, dass die GPB-KMU als gekürzte Version des Verfahrens GPB branchenübergreifend erfolgreich und mit einer vergleichsweise verbesserten Aufwandsökonomie eingesetzt werden kann (vgl. Brandstädter, Feldmann, Seiferling & Sonntag, 2018; Feldmann, Brandstädter, Seiferling & Sonntag, 2018; Feldmann, Seiferling, Brandstädter & Sonntag, 2017). Das finale Verfahren GPB-KMU sowie die ergänzende Mitarbeiterbefragung wurden zum Abschluss des Projektes allen 23 teilnehmenden Unternehmen kostenfrei zur Verfügung gestellt. Die Beurteilung weiterer Arbeitsplätze im Unternehmen sowie die Ableitung und Wirksamkeitskontrolle von Maßnahmen ist durch das betriebsinterne, geschulte Analyseteam eigenständig möglich.

Es ergeben sich zudem einige Hinweise auf die erfolgreiche Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen (vgl. Feldmann, 2018).

Zur Vorbereitung der Gefährdungsbeurteilung ist der Einbezug der Geschäftsleitung unabdingbar, da Personen für die Durchführung von Begehungen und Workshops freigestellt werden müssen. Zudem hilft es dem Prozess, wenn eine Person sich als hauptverantwortlich für die Durchführung zeichnet und nach Abschluss der Analysen die langfristige Umsetzung von Maßnahmen im Blick behält.

Mitarbeiter, Führungskräfte und Mitarbeitervertretung sollten durch geeignete Kommunikationsstrategien frühzeitig über die Ziele und Abläufe der Gefährdungsbeurteilung informiert werden. Dazu können Aushänge und Flyer genutzt werden; diese sollten aber nicht eine persönliche Information, z.B. in Teambesprechungen, Morgenrunden, Schichtübergaben o.ä., ersetzen.

Die reduzierte Einführungsphase von drei Tagen stellt ein Minimalkriterium für die Schulung der Analyseteammitglieder dar. Diese sind für eine weitere eigenständige Anwendung der GPB-KMU zwingend erforderlich. Für einen sicheren Umgang mit dem Verfahren in Bezug auf unterschiedliche Tätigkeiten, werden fünf gemeinsame Begehungen und Maßnahmenworkshops empfohlen. In diesen kann der Prozess und Ablauf des Verfahrens GPB-KMU in verschiedenen Tätigkeitskontexten (z.B. Produktion, Büro, Führungsebene) erlernt und weiter verfestigt werden.

Die optimale Analyseteamgröße besteht aus drei Personen und sollte im besten Fall Mitarbeitervertretung, Arbeitssicherheit sowie Arbeitsmedizin beinhalten. Bei „schwierigen“

Arbeitsplätzen oder Konflikten kann es zudem ratsam sein, punktuell einen externen Moderator (z.B. einen GPB-Experten) hinzuzuziehen. Als Experten für die jeweilige Tätigkeit, sind Mitarbeiter und Führungskräfte bei der Ableitung effektiver Maßnahmen der Verhältnis- und Verhaltensprävention zu involvieren.

Über die verschiedenartigen Branchen und Tätigkeiten hinweg bestehen auch in kleinen und mittleren Unternehmen die häufigsten Kombinationen psychischer Belastungen in dem Zusammenwirken geringer Variabilität mit geringer Arbeitskomplexität beziehungsweise geringem Handlungsspielraum, was auf ein Erleben von Monotonie beziehungsweise Unterforderung am Arbeitsplatz hinweisen kann (vgl. Feldmann et al., 2015; 2016). Es wird in diesem Kontext deutlich, dass insbesondere ganzheitliche Aufgaben und Prozesse einen wichtigen Beitrag zu einer gesunderhaltenden Gestaltung der Arbeit leisten können. Dies sollte im Rahmen der Maßnahmenentwicklung explizit berücksichtigt werden.

Literaturverzeichnis

- Anderson, N. R., & West, M. A. (1996). The team climate inventory: Development of the TCI and its application in teambuilding for innovativeness. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 53-66.
- Brandstädter, S., Feldmann, E., Seiferling, S. & Sonntag, Kh. (2018). Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen in kleinen und mittleren Unternehmen – Entwicklung einer ergänzenden Mitarbeiterbefragung für das Verfahren GPB-KMU. In *Gesellschaft für Arbeitswissenschaften (Hrsg.), ARBEIT(S).WISSEN.SCHAF(F)T - Grundlage für Management & Kompetenzentwicklung*. Dortmund: GfA-Press.
- Brodbeck, F. C., & Maier, G. W. (2001). Das Teamklima-Inventar (TKI) für Innovation in Gruppen. Psychometrische Überprüfung an einer deutschen Stichprobe. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 45, 59-73. doi: 10.1026//0932-4089.45.2.59
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (2014). *Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung. Erfahrungen und Empfehlungen*. Berlin: Erich Schmid.
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (2015). *Toolbox: Instrumente zur Erfassung psychischer Belastungen*. Abgerufen von: <http://www.baua.de/de/Informationen-fuer-die-Praxis/Handlungshilfen-und-Praxisbeispiele/Toolbox/Toolbox.html>
- Caldwell, S. D., Herold, D. M., & Fedor, D. B. (2004). Toward an understanding of the relationships among organizational change, individual differences, and changes in person-environment fit: A cross-level study. *Journal of Applied Psychology*, 89, 868-882.
- Cook, J., & Wall, T. D. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment. *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.
- Demerouti, E., & Nachreiner, F. (1999). Burnout as an outcome of job demands, job resources and specific short-term consequences of strain. Paper presented at the 5th European Conference on Organizational Psychology and Health Care, Ghent, Belgium.
- EU Kommission (2005). *KMU-Definition der Europäischen Union*. Abgerufen von: <http://www.ifm-bonn.org/definitionen/kmu-definition-der-eu-kommission/>.
- Feldmann, E. (2018). *Psychische Belastungen im Arbeitskontext - Inhaltsbezogene und methodenkritische Analysen zur Weiterentwicklung des Verfahrens GPB*. Dissertation. Heidelberg: Universität Heidelberg. doi: 10.11588/heidok.00024069.
- Feldmann, E., Brandstädter, S., Seiferling, N. & Sonntag, Kh. (2018). Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen in kleinen und mittleren Unternehmen - Das Verfahren GPB-KMU. In *Gesellschaft für Arbeitswissenschaften (Hrsg.),*

ARBEIT(S).WISSEN.SCHAF(F)T - Grundlage für Management & Kompetenzentwicklung. Dortmund: GfA-Press.

- Feldmann, E., Seiferling, N., Brandstädter, S. & Sonntag, Kh. (2017). Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung (GPB) – Anpassung des Verfahrens für kleine und mittelständische Unternehmen. In Gesellschaft für Arbeitswissenschaften (Hrsg.), *Soziotechnische Gestaltung des digitalen Wandels. Kreativ, Innovativ, Sinnhaft.* Dortmund: GfA-Press
- Feldmann, E., Sittel, A., & Sonntag, Kh. (2016). *Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung – Branchenübergreifende Ergebnisse zur objektiven Beurteilung von psychischen Belastungen und Arbeitsaufgaben.* Dortmund: GfA.
- Feldmann, E., Sonntag, Kh., & Turgut, S. (2015). *Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung (GPB) – Ein Instrument zur objektiven Erfassung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz.* Dortmund: GfA.
- Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (GDA) (2012). *Leitlinie Beratung und Überwachung bei psychischer Belastung am Arbeitsplatz.* Berlin: Nationale Arbeitsschutzkonferenz.
- Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (GDA) - Arbeitsprogramm Psyche (2016). *Empfehlungen zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung (2. Aufl.).* Berlin: GDA-Arbeitsprogramm Psyche/ Bundesministerium für Arbeit und Soziales.
- IfM Bonn (2016). *KMU-Definition des IfM Bonn.* Abgerufen von: <http://www.ifm-bonn.org/definitionen/kmu-definition-des-ifm-bonn/>
- IHK Saarland (o. J). *Branchenschlüssel.* Abgerufen von: <https://www.saarland.ihk.de/ihk-saarland/Integrale?MODULE=Frontend.Media&ACTION=ViewMediaObject&Media.PK=843&Media.Object.ObjectType=full>
- Jehn, K. A. (1995). A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict. *Administrative Science Quarterly, 40*, 256-282.
- Kernan, M. C., & Hanges, P. J. (2002). Survivor reactions to reorganization: Antecedents and consequences of procedural, interpersonal and informational justice. *Journal of Applied Psychology, 87*, 916-928. doi: 10.1037//0021-9010.87.5.916
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The work design questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology, 91*, 1321-1339.
- Metz, A.-M., & Rothe, H.-J. (2003). *SPA – Screening Psychischer Arbeitsbelastungen.* Angerufen unter: <http://www.uni-potsdam.de/db/psycho/>

- Michel, A., Menzel, L., & Sonntag, Kh. (2009). Beanspruchung erkennen, Fehlbelastung vermeiden. Instrument zur Analyse von psychischen Belastungen am Arbeitsplatz. *Personalführung*, 42(7), 40-47.
- Nübling, M., Lincke, H.-J., Vomstein, M., & Haug, A. (2016). *Befragung zu psychosozialen Faktoren am Arbeitsplatz. Deutsche Standardversion des COPSQ (Copenhagen Psychosocial Questionnaire)*. Abgerufen unter: <https://www.copsoq.de/assets/COPSOQ-Standard-Fragebogen-FFAW.pdf>
- Semmer, N., Zapf, D., & Dunckel, H. (1999). Instrument zur Stressbezogenen Tätigkeitsanalyse (ISTA). In H. Dunckel (Hrsg.). *Handbuch psychologischer Arbeitsanalyseverfahren*, (S.179-204). Zürich: vdf Hochschulverlag.
- Siegrist, J., Starke, D., Chandola, T., Godin, I., Marmot, M., Niedhammer, I., & Peter, R. (2004). The measurement of effort-reward imbalance at work: European comparisons. *Social Science & Medicine*, 58, 1483-1499.
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2007). The Recovery Experience Questionnaire: Development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12, 204-221.
- Sonntag, Kh. (Hrsg.) (2014). *Arbeit und Privatleben harmonisieren. Life Balance Forschung und Unternehmenskultur: Das WLB-Projekt*. Kröning: Asanger.
- Sonntag, Kh., Stegmaier, R., & Spellenberg, U. (Hrsg.) (2015). *Arbeit – Gesundheit – Erfolg. Betriebliches Gesundheitsmanagement auf dem Prüfstand: Das Projekt BIG (2. Aufl.)*. Kröning: Asanger.
- Sonntag, Kh., & Feldmann, E. (2017). Erfassung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz. *Arbeitsmedizin Sozialmedizin Umweltmedizin*, 52, 638-641.
- Sonntag, Kh., Turgut, S., & Feldmann, E. (2016). Arbeitsbedingte Belastungen erkennen, Stress reduzieren, Wohlbefinden ermöglichen: Ressourcenorientierte Gesundheitsförderung. In Kh. Sonntag (Hrsg.), *Personalentwicklung in Organisationen. Psychologische Grundlagen, Methoden und Strategien (4. Aufl., S. 411-453)*. Göttingen: Hogrefe.
- Stansfeld, S. A., Head, J., & Marmot, M. G. (2000). *Work-related factors and ill health: The Whitehall II Study*. Sudbury: HSE Books.
- Stegmann, S., van Dick, R., Ullrich, J., Charalambous, J., Menzel, B., Egold, N., & Tai-Chi Wu, T. (2010). Der Work Design Questionnaire: Vorstellung und erste Validierung einer deutschen Version. *Zeitschrift für Arbeit-und Organisationspsychologie*, 54, 1-28.
- Valcour, M. (2007). Work-based resources as moderators of the relationship between work hours and satisfaction with work-family balance. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1512-1523. doi: 10.1037/0021-9010.92.6.1512

- Wanous, J. P., Reichers, A. R., & Hudy, M. J. (1997). Overall job satisfaction: How good are single-item measures? *Journal of Applied Psychology*, 82, 247-252.
- Wilde, B., Hinrichs, S., Bahamondes Pavez, C., & Schüpbach, H. (2009). Führungskräfte und ihre Verantwortung für die Gesundheit ihrer Mitarbeiter - Eine empirische Untersuchung zu den Bedingungsfaktoren gesundheitsförderlichen Führens. *Wirtschaftspsychologie*, 11(2), 74-89.

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Zusammensetzung des Analyseteams bei der Durchführung der GPB in KMU.....	10
Tabelle 2: Exemplarischer Ablauf für die Einführung der GPB-KMU in einem teilnehmenden Unternehmen.....	13
Tabelle 3: Reliabilitäten der Anforderungsdimensionen der adaptierten GPB-KMU	14
Tabelle 4: Rückmeldung der Analyseteammitglieder zur Augenscheinvalidität (Einschätzung der Angemessenheit der Ergebnisse)	15
Tabelle 5: Rückmeldung der Analyseteammitglieder zum Verfahren	16
Tabelle 6: Optimierungsbedarfe und -maßnahmen zur Weiterentwicklung der GPB-KMU	17
Tabelle 7: Darstellung der Häufigkeiten der kritischen und fast kritischen Kombinationen in allen KMU aus Pilotierung I.....	18
Tabelle 8: Beispiele für im Rahmen von Workshops entwickelte Maßnahmen in drei Arbeits-/Funktionsbereichen	19
Tabelle 9: Zwei Beispielitems zu den Belastungsdimensionen mit Ankerbeispielen.	22
Tabelle 10: Übersicht über die Inhalte der ergänzenden Mitarbeiterbefragung GPB-KMU.....	24
Tabelle 11: Reliabilitäten der Anforderungsdimensionen der überarbeiteten GPB-KMU	27
Tabelle 12: Rückmeldung der Analyseteammitglieder zur Augenscheinvalidität (Einschätzung der Angemessenheit der Ergebnisse)	28
Tabelle 13: Rückmeldung der Analyseteammitglieder zum Verfahren	29
Tabelle 14: Einschätzung der Wirksamkeit der Optimierungsmaßnahmen nach Pilotphase II	30
Tabelle 15: Darstellung der Häufigkeiten der kritischen und fast kritischen Kombinationen in allen KMU aus Pilotierung II.....	32
Tabelle 16: Beispiele der im Rahmen von Workshops entwickelte Maßnahmen in vier Arbeits-/Funktionsbereichen	33
Tabelle 17: Reliabilitäten in der ergänzenden Mitarbeiterbefragung nach Ebene (Cronbachs α).	36
Tabelle 18: Exemplarische inhaltliche Ergebnisse der ergänzenden Mitarbeiterbefragung GPB-KMU am Beispiel der Unternehmen aus Pilotphase II.	37

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau und Inhalte der GPB (Stand zu Projektbeginn).....	7
Abbildung 2: Prozess der GPB zur Beurteilung der psychischen Belastungen am Arbeitsplatz	7
Abbildung 3: Beispiel einer Auswertematrix (Kritische Belastungskombinationen werden rot dargestellt, fast kritische Kombinationen gelb)	8
Abbildung 4: Geplante Umsetzung der Adaptation der GPB für KMU in fünf Arbeitspaketen	9
Abbildung 5: Übersicht Unternehmensgröße der teilnehmenden Unternehmen in Pilotierung I (N = 12)	12
Abbildung 6: Übersicht Branchenzugehörigkeit der Unternehmen (N = 12)	12
Abbildung 7: Übersicht Unternehmensgröße der teilnehmenden Unternehmen in Pilotierung II (N = 11).	25
Abbildung 8: Übersicht Branchenzugehörigkeit der Unternehmen (N = 11)	25
Abbildung 9: Übersicht Unternehmensgröße der teilnehmenden Unternehmen in der ergänzenden Mitarbeiterbefragung (N = 4).	34
Abbildung 10: Übersicht über die Branchenzugehörigkeit der teilnehmenden Mitarbeiter (N = 105)...	35

Anhang: Checkliste und Informationsmaterialien zur Einführung der GPB-KMU (Auszug)

Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung (GPB) in KMU - Checkliste für die Einführungsphase -

	Inhalt	Terminierung
<input type="checkbox"/>	<p>Benennung des Ansprechpartners¹</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bitte teilen Sie uns den Ansprechpartner für die Einführungsphase in Ihrem Unternehmen mit, falls noch nicht geschehen. → Der Ansprechpartner dient als Schnittstelle zwischen Ihrem Unternehmen und der Arbeits- und Organisationspsychologie der Universität Heidelberg, insbesondere für die organisatorische Abstimmung und Vorbereitung der Einführungsphase. Darüber hinaus steht der Ansprechpartner allen Mitarbeitern für Fragen zur Verfügung. 	zeitnah
<input type="checkbox"/>	<p>Erste Bekanntgabe des Projektes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bitte informieren Sie alle Mitarbeiter „auf dem kurzem Dienstweg“, (z.B. Abteilungstreffen, Jour Fixe, „Morgenrunde“) über das anstehende Projekt zur Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung (GPB). Geben Sie in diesem Zusammenhang auch den Ansprechpartner bekannt. → Wichtige Informationen zu den Inhalten und dem Vorgehen der GPB finden Sie in Anlage 1. Gerne können Sie diese Präsentation auch für die Vorstellung der GPB nutzen. Für Rückfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung 	zeitnah
<input type="checkbox"/>	<p>Festlegung der Mitglieder des Analyseteams</p> <ul style="list-style-type: none"> - Für die Durchführung der GPB wird ein Analyseteam benötigt, das sich aus zwei bis maximal drei Vertretern der folgenden Personengruppen zusammensetzt: <ul style="list-style-type: none"> ○ Geschäftsleitung, Personal, Fachbereich o.ä. ○ Mitarbeiter/-vertretung ○ Arbeitsmedizin, Arbeitssicherheit o.ä. (intern oder extern, z.B. Betriebsarzt, Sicherheitsbeauftragter) - Bitte legen Sie fest, wer die GPB in Ihrem Unternehmen begleitet. Wichtig ist, dass mindestens zwei Vertreter (aus unterschiedlichen Personengruppen) die Beurteilung gemeinsam durchführen. Zusätzlich wird in der Einführungsphase eine Arbeitspsychologin (Universität Heidelberg) das Team verstärken. → Alle relevanten Informationen über die Tätigkeit des 	zeitnah (vor Festlegung der Termine)

¹ Hinweis: Zur Erleichterung des Leseflusses wird das generische Maskulinum verwendet. Männliche und weibliche Personen sind gleichermaßen gemeint.

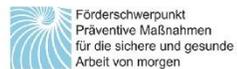
Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen GPB - KMU

Informationen zum Verfahren

Dipl.-Psych. Nadine Seiferling
Dipl.-Psych. Simone Brandstädter
Dipl.-Psych. Maren Dewald
Elisa Feldmann, M.Sc.

Arbeits- und Organisationspsychologie
Universität Heidelberg

GEFÖRDERT VOM



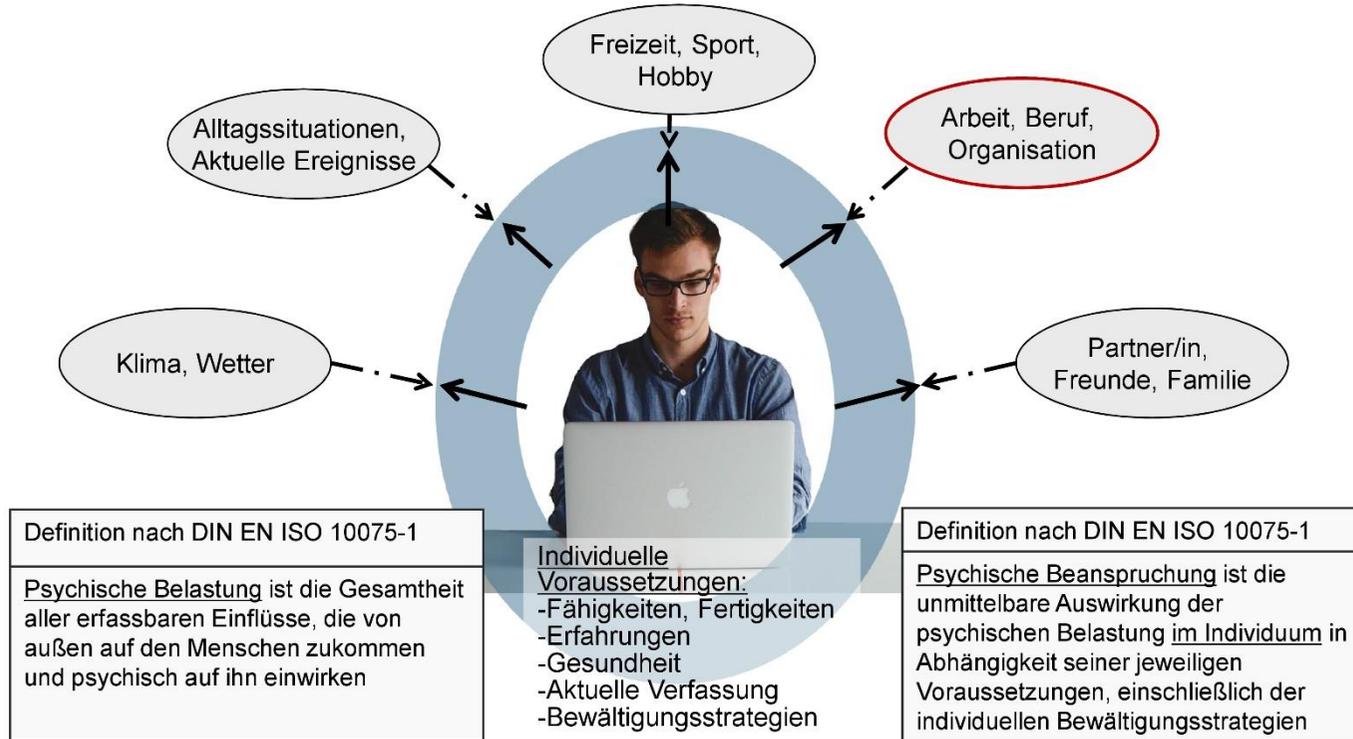
ARBEITS- UND
ORGANISATIONS-
PSYCHOLOGIE



UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386

Projekt GPB-KMU

Psychische Belastung und Beanspruchung



→ Die GPB erfasst ausschließlich psychische Belastungen **am Arbeitsplatz**

1. **Konsensorientierte** und **objektive** Beurteilung psychischer Belastungen durch ein Analyseteam



Warum ein Analyseteam?

- Unterschiedliche Perspektiven fließen in die Beurteilung mit ein
- Vertreter der Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite werden gehört
- Fachliche und betriebliche Experten entscheiden gemeinsam
- Jede Meinung wiegt gleich viel

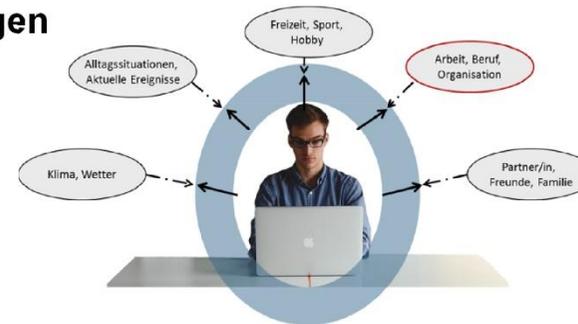
➔ Gemeinsam getragenes Urteil

Projekt GPB-KMU

Die GPB-KMU - Was wird beurteilt

Belastungen: Ressourcen & Anforderungen

- Handlungsspielraum (Hs)
- Zeitspielraum (Zs)
- Informationsaustausch (Ia)
- Arbeitskomplexität (Ak)
- Variabilität (Va)
- Arbeitsintensität (Ai)
- Verantwortungsumfang (Vu)
- Arbeitsunterbrechungen (Au)
- Konzentrationserfordernisse (Ke)
- Kooperationserfordernisse (Koop)
- Kundenorientierung (Ko)
- Emotionsregulation (Er)
- Kontrollerfordernisse (Kon)



Projekt GPB-KMU

Die GPB-KMU

2. Beschreibung kritischer Kombinationen von Dimensionen psychischer Belastung

Warum eine Auswertungsmatrix?

- Belastungen lassen sich nicht auf eine Dimension reduzieren
- Kritische Kombinationen können ein besonderes Risiko darstellen (z.B. komplexe Aufgaben bei wenig Handlungsspielraum)
- Einfache Ampeldarstellung in Matrixformat

Auszug aus einer Auswertungsmatrix

	Hs ↑	Hs ↓	Va ↑	Va ↓	Vu ↑	Vu ↓	Koop ↑	Koop ↓
Hs ↑								
Hs ↓								
Va ↑								
Va ↓								
Vu ↑								
Vu ↓								
Koop ↑								
Koop ↓								

- Die 13 Belastungsdimensionen**
- HS → Handlungsspielraum
 - ZS → Zeitspielraum
 - AK → Arbeitskomplexität
 - VA → Variabilität
 - AI → Arbeitsintensität
 - VU → Verantwortungsumfang
 - AU → Arbeitsunterbrechungen
 - KE → Konzentrationserfordernisse
 - Koop → Kooperationserfordernisse
 - KO → Kundenorientierung
 - ER → Emotionsregulation
 - Kon → Kontrollerfordernisse
 - IA → Informationsaustausch

Projekt GPB-KMU

Die GPB-KMU

Phasen





Kontakt:

E-Mail: GPB@psychologie.uni-heidelberg.de

Universität Heidelberg
Arbeits- und Organisationspsychologie
Hauptstr. 47 - 51
69117 Heidelberg
www.gesundearbeit-mega.de

Ansprechpartner:

Dipl.-Psych. Nadine Seiferling
Dipl.-Psych. Simone Brandstädter
Dipl.-Psych. Maren Dewald
Elisa Feldmann, M.Sc.

**Bei weiteren Fragen können Sie
uns gerne kontaktieren!**

N. Seiferling, S. Brandstädter, M. Dewald, E. Feldmann

MEGA
MASSNAHMEN
UND EMPFEHLUNGEN
FÜR DIE GESUNDE ARBEIT
VON MORGEN

ARBEITS- UND
ORGANISATIONS-
PSYCHOLOGIE



UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386

7

Projekt: „Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz“

- Zusammen mit der Arbeits- und Organisationspsychologie der Universität Heidelberg führen wir ab 2016 eine Beurteilung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz durch. Im Pilotprojekt werden zunächst 3 Arbeitsplätze untersucht, danach sollen alle Arbeitsplätze betrachtet werden.
- Wichtig: **Nicht der einzelne Mitarbeiter, sondern die Tätigkeit wird beurteilt!**
- Zusammensetzung des Analyseteams:

Mitarbeiter/Betriebsrat	} Insgesamt zwei bis drei Vertreter (aus <u>unterschiedlichen</u> Bereichen)
Geschäftsführung/Personal	
Arbeitssicherheit/Arbeitsmedizin (z. B. Sicherheitsfachkraft, Betriebsarzt)	
Arbeits-/Organisationspsychologie:	Projektmitarbeiterin Universität Heidelberg (GPB-Experte)

- Die Begehungen der Arbeitsplätze durch das Analyseteam (je ca. 3 Personen) finden im Zeitraum April bis Oktober 2016 statt. Die Vorgesetzten und Mitarbeiter des jeweiligen Arbeitsplatzes werden vorab noch einmal über den Ablauf und die Termine informiert.
- Wenden Sie sich bei Fragen gerne an die Mitglieder des Analyseteams!
- Danach werden die entsprechenden Ergebnisse vorgestellt, und in einem gemeinsamen Workshop mit Mitarbeitern und Führungskräften Maßnahmen zur Reduktion/Vermeidung der festgestellten Belastungen abgestimmt.

Ansprechpartner vor Ort:

Ansprechpartnerin Universität Heidelberg:

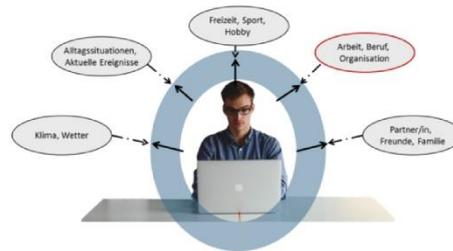
Email: gpb@psychologie.uni-heidelberg.de
 Dipl.-Psych. Nadine Seiferling: 06221/547307
 Dipl.-Psych. Simone Brandstädter: 06221/547358
 Dipl.-Psych. Maren Dewald: 06221/547309

Psychische Belastungen am Arbeitsplatz – das Verfahren GPB

Was sind psychische Belastungen?

Psychische Belastungen sind alle erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken.

Im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung am Arbeitsplatz werden all diejenigen psychischen Belastungen betrachtet, die sich aus der Arbeitsaufgabe bzw. der Arbeitsorganisation ergeben. Alle anderen Belastungen (siehe Grafik) bleiben hierbei außen vor, da sie nicht durch das Unternehmen beeinflusst werden können.



Wie werden psychische Belastungen am Arbeitsplatz mit der GPB erfasst?

- Objektiv und konsensorientiert!

- Ein Analyseteam, bestehend aus beispielsweise Vertretern der Arbeitssicherheit, der Arbeitsmedizin und/oder des Betriebsrats, beurteilt die Tätigkeit hinsichtlich ihrer psychischen Belastungen (objektiv). Dies erfolgt anhand eines Beobachtungsbogens und der Vorgabe, dass im Analyseteam zu jeder Frage ein Konsens über die Einschätzung erzielt werden muss (konsensorientiert).
- Wichtig! Nicht die einzelne Person, sondern die Tätigkeit wird beurteilt.
- Vor der Durchführung wird das Analyseteam von einem Arbeitspsychologen in der Anwendung und Auswertung der GPB geschult.
- Zur Beobachtung der Tätigkeit ist das Analyseteam ca. 30 - 90 min vor Ort und wird durch Fachkundige informiert.
- Betrachtet werden 13 Belastungsdimensionen (s. Infobox), deren Kombinationen zu kritischen Belastungen führen können. Beispiel: Hohe Konzentrationserfordernisse sind nicht (automatisch) psychisch belastend, allerdings in Kombination mit ständigen Arbeitsunterbrechungen.
- Im Falle kritischer Kombinationen werden gemeinsam mit Mitarbeitern und Führungskräften Maßnahmen abgeleitet.
- Ziel ist es, arbeitsbedingte psychische Belastungen zu erkennen und negative Beanspruchungsfolgen für die Stelleninhaber so weit wie möglich durch technische, organisatorische oder personelle Maßnahmen zu vermeiden bzw. zu reduzieren.

Die 13 Belastungsdimensionen

- Zeitspielraum
- Handlungsspielraum
- Arbeitskomplexität
- Variabilität
- Arbeitsintensität
- Verantwortungsumfang
- Arbeitsunterbrechungen
- Konzentrationserfordernisse
- Kooperationserfordernisse
- Kundenorientierung
- Emotionsregulation
- Kontrollerfordernisse
- Informationsaustausch

Referenzen

Die GPB wurde bisher in 25 Unternehmen (z.B. Daimler, Fraport, Lufthansa, Südzucker, Roche Diagnostics, Arcelor Mittal, Deutsche Bahn, Federal Mogul) unterschiedlicher Branchen und Größenordnung eingesetzt.

Ansprechpartner: Prof. Dr. Karlheinz Sonntag
Arbeits- und Organisationspsychologie · Ruprecht-Karls Universität Heidelberg
Hauptstr. 47-51 · 69117 Heidelberg
Tel.: 06221 547320 · E-Mail: karlheinz.sonntag@psychologie.uni-heidelberg.de ·
www.gesundearbeit-mega.de

Impressum

Ansprechpartner:

Simone Brandstädter
Telefon: 06221 54-7358
simone.brandstaedter@psychologie.uni-heidelberg.de

Dr. Elisa Feldmann
Telefon: 06221 54-7319
elisa.feldmann@psychologie.uni-heidelberg.de

Nadine Seiferling
Telefon: 06221 54-7307
nadine.seiferling@psychologie.uni-heidelberg.de

Das Projekt MEGa wird im Rahmen des Förderschwerpunktes "Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen" durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert. Betreut wird der Förderschwerpunkt durch den Projektträger Karlsruhe (PTKA).

Das Projekt läuft vom 1. November 2015 bis zum 30. April 2019.

Herausgeber:

Arbeits- und Organisationspsychologie
der Universität Heidelberg
Prof. Dr. Karlheinz Sonntag
Hauptstrasse 47-51
69117 Heidelberg

www.ao.uni-hd.de

www.gesundearbeit-mega.de

Weitere Forschungsberichte finden Sie unter
<http://gesundearbeit-mega.de/mediathek/publikationen>

Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieser Broschüre darf ohne schriftliche Genehmigung des Herausgebers vervielfältigt oder verbreitet werden.

© Juni 2018, Arbeits- und Organisationspsychologie der Universität Heidelberg

Bildnachweis Titelblatt: Julien Eichinger, fotolia.com