



Mit  
praktischer  
„Schritt für Schritt“-  
Anleitung

& allen notwendigen  
Arbeitsblättern

# EVALOG

## Evaluierung psychischer Belastung im Dialog

nach dem österreichischen ArbeitnehmerInnenschutzgesetz (ASchG) für Kleinbetriebe

## Copyright/Urheberrecht

Alle Inhalte dieses Evaluierungshefts (Verfahren, Texte, Illustrationen, Grafiken und dergleichen) sind urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, insbesondere Vervielfältigungs-, Bearbeitungs-, Veröffentlichungs-, und Verwertungsrechte, sind vorbehalten.

Die nicht kommerzielle Nutzung der Unterlage sowie des darin zum Einsatz kommenden Kurzfragebogens zur Arbeitsanalyse (KFZA) ist zur Durchführung der Evaluierung psychischer Belastung im eigenen Betrieb und für Zwecke der öffentlichen Wissenschaft und Forschung (insbesondere Universitäten, Hochschulen und dgl.) in unveränderter Form ohne vorherige Zustimmung gestattet. Urheberrechtliche Angaben sind dabei anzuführen.

### **Bitte zitieren als:**

Prümper, J. & Vowinkel, J. (2019). *EVALOG – Evaluierung psychischer Belastung im Dialog nach dem österreichischen ArbeitnehmerInnenschutzgesetz (ASchG) für Kleinstbetriebe*. AUVA: Wien.

Bei einer Nutzung des KFZA außerhalb des Verfahrens EVALOG senden Sie bitte lediglich einen kurzen Hinweis auf das von Ihnen geplante Projekt an Prof. Dr. Jochen Prümper ([Jochen.Pruemper@HTW-Berlin.de](mailto:Jochen.Pruemper@HTW-Berlin.de)).

Für Lizenzierung, inhaltliche und operative Unterstützung im Rahmen einer kommerziellen Nutzung sowie die Verwendung der IST-SOLL-Version oder fremdsprachiger Fassungen des Fragebogens wenden Sie sich bitte an die *bao* – Büro für Arbeits- und Organisationspsychologie GmbH ([info@KFZA.at](mailto:info@KFZA.at)).

## Widmung

In Österreich sind mehr als 540.000 Unternehmen mit insgesamt ca. 3.400.000 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern aktiv (Statistik Austria; Stand: 2018). Rund 200.000 aller österreichischen Betriebe – also rund 36 % – sind Kleinbetriebe mit weniger als neun Beschäftigten. In diesen Kleinbetrieben arbeiten insgesamt rund 780.000 Personen – fast ein Viertel aller österreichischen Erwerbstätigen.

Damit kommt den Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern in Kleinbetrieben auch eine enorm wichtige Rolle für den ArbeitnehmerInnenschutz zu.

Allen Kleinbetrieben – den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern ebenso wie den Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern – ist der vorliegende Wegweiser *EVALOG – Evaluierung psychischer Belastung im Dialog* gewidmet. Besonderer Dank gilt hierbei all jenen Kleinbetrieben, die das Verfahren in seiner Entwicklungsphase erprobt und mit ihrem Feedback und ihren konstruktiven Anregungen bis zur Fertigstellung begleitet haben (eine Liste dieser Betriebe findet sich unter: [www.eval.at/evalog](http://www.eval.at/evalog)).

### Hinweis

Die Evaluierung psychischer Belastung ist durch das österreichische ArbeitnehmerInnenschutzgesetz (ASchG) auch für Kleinbetriebe vorgeschrieben.

Mit *EVALOG – Evaluierung psychischer Belastung im Dialog* liegt ein anwendungsfreundliches und wissenschaftlich fundiertes Verfahren vor, das Kleinbetrieben die selbständige Durchführung der Evaluierung psychischer Belastung erleichtert.

Bei der Entwicklung dieses Verfahrens wurden die Besonderheiten von Kleinbetrieben berücksichtigt. Damit eignet es sich speziell für Situationen, in denen eine Evaluierung psychischer Belastung mit nur ein bis drei Beschäftigten (aus demselben Tätigkeitsbereich) stattfindet. Es kann auch in größeren Betrieben zur Evaluierung kleiner Tätigkeitsbereiche (mit ein bis drei Beschäftigten) zum Einsatz kommen. Bei mehreren Tätigkeitsbereichen wird das

Verfahren entsprechend mit ein bis drei Personen wiederholt.

Bei *EVALOG* findet die Evaluierung psychischer Belastung

- im Dialog zwischen einer Evaluiererin/einem Evaluierer und den Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmern statt, wodurch diese entsprechend den gesetzlichen Vorgaben beteiligt werden.

Dieser Dialog wird durch den vorliegenden Leitfaden, den sogenannten Wegweiser, unterstützt, wodurch

- alle wesentlichen Informationen gemäß der gesetzlichen Dokumentationspflicht erfasst werden. [Der Wegweiser beinhaltet die wesentlichen gesetzlichen Informationen bis zum Datum der Erstellung: Jänner 2019.]



# Der Wegweiser auf einen Blick

Dieser Wegweiser richtet den Fokus auf die praktische Umsetzung der Evaluierung psychischer Belastung in Kleinbetrieben (1. Teil). Darüber hinaus

bietet er Ihnen eine Menge weiterführender Informationen und Materialien. Den Wegweiser gibt es auch online unter [www.eval.at/evalog](http://www.eval.at/evalog) zum Ausdrucken.

## Farbleitsystem

Der Wegweiser besteht aus fünf Teilen. Diese sind durch Farbfelder am Seitenrand gekennzeichnet, zusätzlich finden Sie in den Farbfeldern die Bezeichnung des jeweiligen Teils des Wegweisers, in dem Sie sich gerade befinden.

### 1. Teil: Evaluierung psychischer Belastung im Dialog (EVALOG) – Farbcode: Pink

Bitte lesen Sie diesen Teil des Wegweisers, damit Sie als Gesprächsleitung (Evaluiererin/Evaluierer) gut auf *EVALOG – Evaluierung psychischer Belastung im Dialog* vorbereitet sind.

### 2. Teil: Weiterführende Informationen zur Evaluierung – Farbcode: Grün

Falls Sie sich mit den Themen „Gesprächsführung“, „arbeitspsychologischer Hintergrund“ oder „arbeitsrechtlicher Hintergrund“ eingehender auseinandersetzen wollen, können Sie das in diesem Teil des Wegweisers tun.

### 3. Teil: Unterstützungsmöglichkeiten rund um die Evaluierung – Farbcode: Blau

Hier finden Sie Kontakte zu Ansprechpersonen bzw. Institutionen, die Sie bei der Evaluierung und verwandten Themen bei Bedarf unterstützen.

### 4. Teil: Informationsblätter – Farbcode: Orange

Die Informationsblätter erleichtern Ihnen die Umsetzung der Evaluierung. Kopieren oder drucken Sie diese bei Bedarf aus.

### 5. Teil: Arbeitsblätter – ohne Farbcode

Die Arbeitsblätter benötigen Sie für die Durchführung und Dokumentation der Evaluierung entsprechend den gesetzlichen Anforderungen. Kopieren oder drucken Sie diese vor der Evaluierung aus.

## Hinweise und Symbole

Die unten angeführten Hinweise und Symbole machen auf wesentliche Textstellen oder Materialien aufmerksam.

### Hinweis



Hinweis auf besonders wichtige Inhalte

### Beispiel



praktisches Beispiel

### Zusatzmaterial



Hinweis auf Zusatzmaterialien zum Ausdrucken oder Kopieren

- Informationsblätter (zur leichteren Umsetzung der Evaluierung)
- Arbeitsblätter (für die Dokumentation der Evaluierung)

# Inhalt

<b>1. Teil: Evaluierung psychischer Belastung im Dialog (EVALOG)</b>	<b>7</b>
1.1 Einleitung	8
1.2 Schritt für Schritt durch die Evaluierung psychischer Belastung	11
<b>2. Teil: Weiterführende Informationen zur Evaluierung</b>	<b>35</b>
2.1 Gesprächsführung	36
2.2 Arbeitspsychologischer Hintergrund	42
2.3 Arbeitsrechtlicher Hintergrund	46
2.4 Kurzzusammenfassung der testtheoretischen Überprüfung des Verfahrens	50
2.5 Im Wegweiser verwendete Literatur	51
<b>3. Teil: Kontaktstellen zur Unterstützung rund um die Evaluierung</b>	<b>55</b>
3.1 Kontaktstellen bei der AUVA	56
3.2 Kontaktstellen bei psychischen Problemen	57
3.3 Inhaltliche Ansprechpersonen und Autorin/Autor von EVALOG	57
<b>4. Teil: Informationsblätter</b>	<b>59</b>
Informationsblatt 1: Information für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer	60
Informationsblatt 2: Vorbereitung für Evaluiererinnen und Evaluierer – Kurzleitfaden zur Umsetzung der Evaluierung	63
Informationsblatt 3: Vorbereitung für Evaluiererinnen und Evaluierer – Kurzleitfaden zur Gesprächsführung	66
Informationsblatt 4: Vorbereitung für Evaluiererinnen und Evaluierer – Übersicht über die wichtigsten gesetzlichen Anforderungen	68
Informationsblatt 5: Ermitteln und Beurteilen psychischer Belastung – Hinweise zu dem Fragebogen (Arbeitsblatt 2)	69
Informationsblatt 6: Ermitteln und Beurteilen psychischer Belastung – Hintergründe und grundsätzliche Gestaltungsempfehlungen	70
Informationsblatt 7: Festlegen und Umsetzen von Maßnahmen – TOP-Prinzip und SMART-Formel	76
<b>5. Teil: Arbeitsblätter</b>	<b>79</b>
Arbeitsblatt 1: Festlegen von Arbeitsbereichen und Tätigkeiten	80
Arbeitsblatt 2: Ermitteln und Beurteilen von psychischer Belastung	81
Arbeitsblatt 3: Festlegen und Umsetzen von Maßnahmen und Überprüfen der Wirksamkeit	84
Arbeitsblatt 4: Teilschritte für die Umsetzung der Maßnahme	85
Arbeitsblatt 5: Auseinandersetzung mit der Maßnahme, wenn die erwünschte Wirkung ausbleibt	86
Arbeitsblatt 6: Anpassen der Evaluierung	87
Arbeitsblatt 7: Dokumentieren der Evaluierung psychischer Belastung nach DOK-VO	88



# 1. Teil: Evaluierung psychischer Belastung im Dialog (EVALOG)

Auf den nächsten Seiten folgen:

- eine kurze **Einführung** in die wichtigsten Themen rund um die Evaluierung;
- ein **Überblick über EVALOG** und die Umsetzungsschritte der Evaluierung;
- **praktische Hinweise** zur Umsetzung der Evaluierung.

Bitte lesen Sie diesen Teil des Wegweisers, damit Sie als Gesprächsleitung (Evaluiererin/Evaluierer) gut auf *EVALOG – Evaluierung psychischer Belastung im Dialog* vorbereitet sind.

# 1.1 Einleitung

In den vergangenen zwei Jahrzehnten haben sich in Österreich die Krankenstände, d. h. die gesundheitlich bedingten Fehlzeiten, aufgrund psychischer Erkrankungen fast verdreifacht (Leonie & Schwinger, 2017). Besonders alarmierend sind die Zahlen für Depressionen: In der „Österreichischen Gesundheitsbefragung 2014“ berichteten 10 % aller Frauen und 6 % aller Männer, in den zwölf Monaten davor an einer Depression gelitten zu haben; milde Symptome einer Depression gaben weitere 15 % aller Personen an (Klimont & Baldaszi, 2014).

Zwar verursachen psychische Erkrankungen nur 2,5 % der Krankenstandsfälle, sie sind aber für eine überdurchschnittlich lange Dauer der Fehlzeit je Krankenstandsfall (36 Tage) verantwortlich (siehe Abbildung 1; Leonie & Böheim, 2018). Zum Vergleich: Aufgrund von Atemwegserkrankungen (u. a. Erkältungen und grippale Infekte) wurden Arbeitnehmende im Durchschnitt rund sechs Tage und wegen Muskel-Skelett-Erkrankungen rund 16 Tage pro Jahr krankgeschrieben.

## Krankheitsursachen für Krankenstände in Österreich

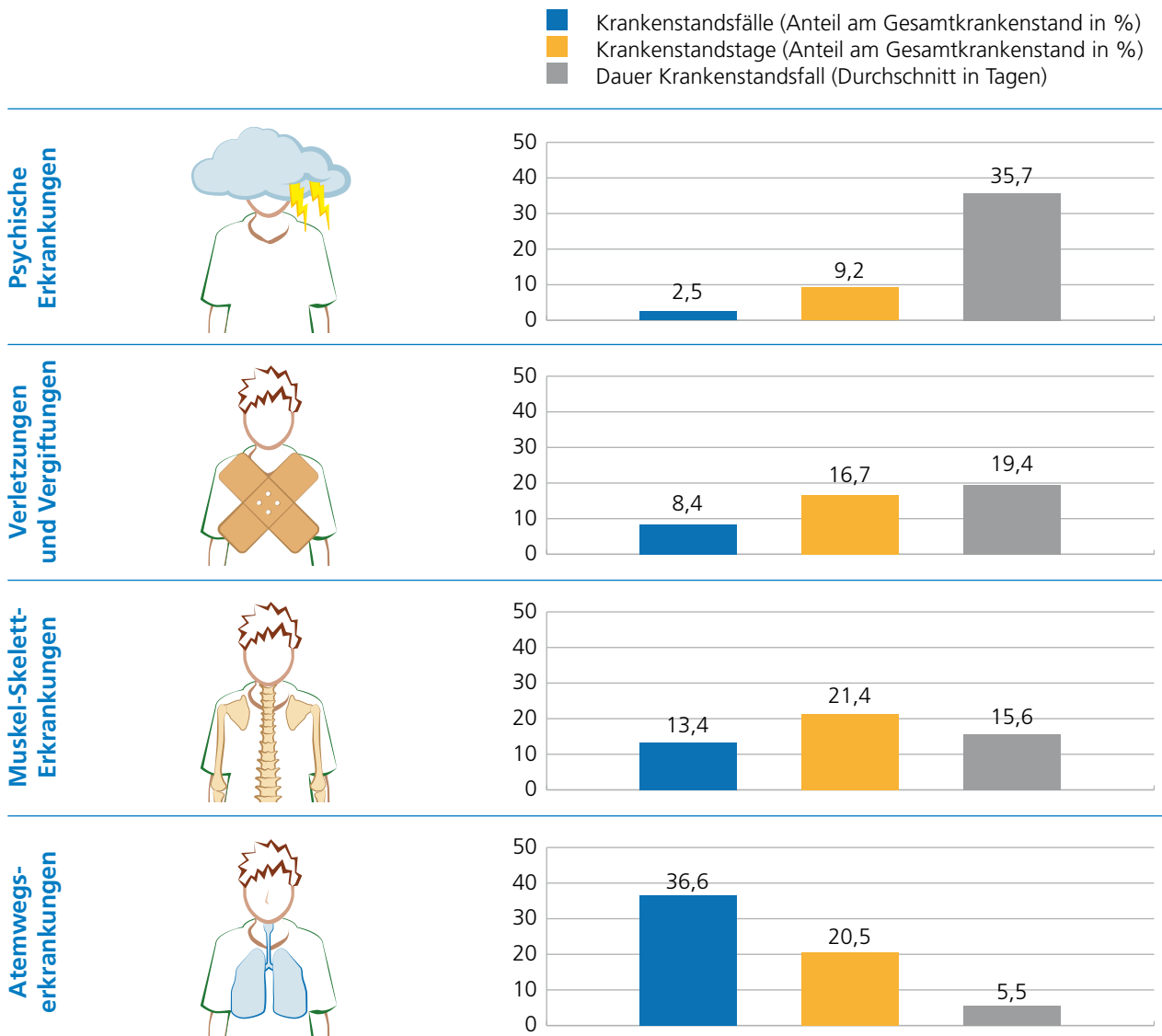


Abbildung 1: Krankheitsursachen für Krankenstände in Österreich (Fehlzeitenreport 2018, Leonie & Böheim, 2018)



Für diese Entwicklung gibt es verschiedene Ursachen. Auffällig ist jedoch, dass Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer vermehrt von hohen Anforderungen bei der Arbeit – „mehrere Aufgaben gleichzeitig betreuen“, „starker Termin- und Leistungsdruck“,

„sehr schnell arbeiten müssen“ etc. – berichten und sich dadurch auch zunehmend belastet fühlen (BAuA, 2012). Hier kommt die Evaluierung psychischer Belastung „ins Spiel“!

## Hinweis

### Psychische Belastung

Unter psychischer Belastung wird die „Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse“ verstanden, „die von außen auf den Menschen zukommen und diesen psychisch beeinflussen“ (ÖNORM EN ISO 10075-1, 2018, S. 9). Der Begriff „psychische Belastung“ ist also zunächst neutral. „Psychisch beeinflussen“ meint dabei alle ausgelösten Vorgänge des menschlichen Erlebens und Verhaltens, d. h. Wahrnehmen, Verarbeiten von Informationen, Denken oder auch emotionale Vorgänge.

Die arbeitsbedingte psychische Belastung ergibt sich aus den Arbeitsbedingungen – z. B. aus der Arbeitsaufgabe oder Tätigkeit, dem Organisationsklima, der Arbeitsumgebung oder der Arbeitsorganisation.

### Psychische Beanspruchung

Psychische Beanspruchung ist die „unmittelbare Auswirkung der psychischen Belastung im Individuum“ (ÖNORM EN ISO 10075-1, 2018, S. 9). Auch der Begriff „Beanspruchung“ ist dabei zunächst neutral, d. h. er umfasst sowohl positive/angenehme als auch negative Reaktionen. Psychische Belastung, die in einer ungünstigen Ausprägung vorliegt (z. B. hoher Zeitdruck), bewirkt eine Fehlbeanspruchung mit ungünstigen kurz- und mittelfristigen Folgen:

Kurz- und mittelfristige Folgen sind z. B.

- Stress,
- Ermüdung, Monotonie oder verminderte Wachsamkeit,
- Konzentrationsstörungen oder erhöhte Fehler- und Unfallgefahr.

Langfristige Folgen sind z. B.

- allgemeine psychosomatische Störungen (Kopfschmerzen, Schlafstörungen, Verdauungs- oder Herzbeschwerden etc.),
- Burn-out, Fehlzeiten, Fluktuation oder Frühverrentung.

Eine ungünstige psychische Belastung bei der Arbeit trägt zur Entwicklung von psychischen Erkrankungen (z. B. Depression, Ängste) bei und ist darüber hinaus an der Entstehung vieler körperlicher Erkrankungen (z. B. Herz-Kreislauf- oder Muskel-Skelett-Erkrankungen) beteiligt (Storm, 2018).

Eine ungünstige Arbeitssituation kann also durchaus eine Ursache für die Zunahme gesundheitlicher Beschwerden und Krankschreibungen darstellen (Storm, 2017).

### Evaluierung arbeitsbedingter psychischer Belastung

Mit EVALOG wird Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern ein „Werkzeug“ in die Hand gegeben, mit dem sie aktiv etwas für die Gesundheit von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern tun können. Bei der Evaluierung psychischer Belastung geht es darum, Belastung, die zu Fehlbeanspruchung führen kann, zu ermitteln und Maßnahmen zur gesundheitsförderlichen Gestaltung von Arbeitsbedingungen abzuleiten. Im Fokus des Verfahrens steht also die psychische Belastung, die durch die Arbeitsbedingungen hervorgerufen wird, und nicht die psychische Beanspruchung, d. h. die individuellen Reaktionen oder gar psychischen Störungen der Beschäftigten.

Doch was ist eigentlich Gesundheit? Seit den 1940er-Jahren wird sie als „umfassendes Wohlbefinden“ definiert. Diese Definition der Weltgesundheitsorganisation (WHO, 1946, 1986) ist weltweit anerkannt. Unter Gesundheit wird demnach also nicht nur die Abwesenheit von Krankheit und Gebrechen, sondern werden auch positive körperliche und psychische Zustände verstanden. Ein Weg, wie Arbeitgeberinnen

und Arbeitgeber die Gesundheit ihrer Beschäftigten erhalten und fördern können, liegt in der Gestaltung von Arbeitsbedingungen. Dabei geht es darum, „optimale Arbeitsbedingungen im Hinblick auf Gesundheit und Sicherheit, Wohlbefinden, Leistung und Effektivität zu schaffen sowie Über- und Unterforderung vorzubeugen“ (ÖNORM EN ISO 10075-2, 2000; S. 2).



## Hinweis

### Krankheit und Gebrechen

Neben den offensichtlichen Nachteilen, die sich für erkrankte Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer persönlich ergeben, können Krankenstände enorme Kosten für die Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber verursachen. Laut österreichischem Fehlzeitenreport von 2018 sind dies:

- 2,9 Mrd. Euro an Entgeltfortzahlungen;
- Wertschöpfungsverluste (d. h. der Input übersteigt den Output bzw. die Gewinne) und betriebliche Kosten (Ersatzarbeitskräfte, Produktivitätsrückgang etc.), die sich insgesamt auf schätzungsweise 0,8 % bis 1,7 % des Bruttoinlandsprodukts belaufen.

Im Vergleich zu großen Betrieben zeigen die für Klein- und Kleinstbetriebe vorhandenen Daten

- relativ geringe krankheits- und unfallbedingte Fehlzeiten,
- jedoch auch besonders hohe Kosten durch Krankheitstage, da personelle Ausfälle oft nur schwer oder gar nicht ausgeglichen werden können.

Die geringeren Fehlzeiten sind sicherlich zum einen positiven Faktoren – wie beispielsweise einem engen familiären Zusammenhalt – zuzuschreiben, unter Umständen aber auch einer hohen sozialen Kontrolle und damit dem Druck, Fehlzeiten zu vermeiden. Wenn sich Beschäftigte trotz Krankheit nicht krankmelden, sondern arbeiten gehen, birgt dies das Risiko, andere anzustecken, mindere Leistung zu erbringen oder auch eigene Erkrankungen zu „verschleppen“. Durch Letzteres erhöht sich beispielsweise das Risiko für Herz-Kreislauf-Erkrankungen oder

Langzeit-Arbeitsunfähigkeit; und dadurch entstehen schlussendlich auch mehr volkswirtschaftliche Kosten als durch Absentismus, d. h. durch die Abwesenheit von der Arbeit (Steinke & Badura, 2011).

### Gesundheit, Sicherheit und Wohlbefinden

Damit Arbeit nicht krank macht, muss für sichere und gesunde Arbeitsbedingungen gesorgt sein. Nur so ist gewährleistet, dass die körperliche und seelische Unversehrtheit der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer nicht geschädigt oder beeinträchtigt wird. Darüber hinaus lohnt es sich unbedingt, Gesundheit explizit im Sinne von Wohlbefinden zu fördern.

Wohlbefinden drückt sich im „Kleinen“ in angenehmen, positiven Gefühlen wie Freude, Glück, Zufriedenheit oder Entspannung aus. Wohlbefinden erhöht auf Dauer die Leistungsfähigkeit, Produktivität und Kreativität der Beschäftigten.

### Fazit: Gesundheit „lohnt“ sich!

Die Evaluierung psychischer Belastung schafft eine Win-win-Situation, von der sowohl die Beschäftigten als auch Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber profitieren.

- Leistungsfähigkeit und Produktivität der Arbeitnehmenden werden – gleichzeitig mit deren Gesundheit und Wohlbefinden – gefördert.
- Die Kosten, die aufgrund von Krankmeldungen, aber auch aufgrund von „Anwesenheit trotz Krankheit“ entstehen, werden reduziert.



## 1.2 Schritt für Schritt durch die Evaluierung psychischer Belastung

„Evaluierung“ bedeutet Beschreibung, Analyse, Bewertung. Bei der Evaluierung psychischer Belastung wird demnach die Arbeit hinsichtlich bestehender psychischer Belastung analysiert, die zu Fehlbeanspruchung führen kann. Die Evaluierung psychischer Belastung besteht aus der Umsetzung und der Dokumentation von sieben Arbeitsschritten.

In der folgenden Übersicht sind die Arbeitsschritte 1 und 5 blau und die Arbeitsschritte 2, 3, 4 sowie 6 und 7 pink dargestellt. Das hat folgenden Grund: Bei *EVALOG – Evaluierung psychischer Belastung im Dialog* nehmen die Beschäftigten die pinken Teile

gemeinsam mit der evaluierenden Person vor. Die blauen Teile werden von der Evaluiererin bzw. dem Evaluierer alleine (oder ggf. mit Unterstützung durch die Arbeitgeberin/den Arbeitgeber) umgesetzt.

Bei der Evaluiererin bzw. dem Evaluierer handelt es sich um die Gesprächsleitung, die durch die Umsetzungsschritte führt und auch die wichtige Aufgabe der Dokumentation übernimmt. Diese Rolle kann die Arbeitgeberin bzw. der Arbeitgeber des Kleinbetriebs übernehmen. Sie lässt sich jedoch auch auf eine andere Person übertragen.



**Schritt 1** Zunächst werden Arbeitsbereiche und Tätigkeiten zusammengefasst, um sie anschließend auf psychische Belastung untersuchen zu können.

**Schritt 2** Danach wird die psychische Belastung ermittelt und

**Schritt 3** beurteilt, ob sie in einer ungünstigen Ausprägung vorliegt.

**Schritt 4** Im Anschluss werden Maßnahmen festgelegt, um die psychische Belastung, die zu Fehlbeanspruchung führt, zu beseitigen oder zumindest zu reduzieren. Dabei erfolgt auch eine genaue Planung der Umsetzung der Maßnahmen (Zeitraumen, verantwortliche Personen etc.).

**Schritt 5** Die Maßnahmen werden umgesetzt.

**Schritt 6** Nach Umsetzung der Maßnahmen wird die Wirkung überprüft, d. h. es wird geschaut, ob die psychische Belastung optimiert wurde.

**Schritt 7** Insbesondere nach wesentlichen Veränderungen der Arbeitssituation, kritischen Situationen oder Änderungen der Rechtsvorschriften gilt es die Evaluierung anzupassen und erneut durchzuführen.

Die Ergebnisse werden bei jedem Arbeitsschritt schriftlich dokumentiert, wie es per Gesetz vorgeschrieben ist.

## Hinweis



Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber haben die gesetzliche Verpflichtung, sich um die Sicherheit und Gesundheit ihrer Beschäftigten zu kümmern. Im Falle der Evaluierung psychischer Belastung können sie diese Aufgabe jedoch delegieren.

Für die Arbeitgeberin bzw. den Arbeitgeber macht es daher Sinn, sich im Vorfeld zu überlegen, ob man die Rolle der Evaluiererin/des Evaluierers selbst einnehmen kann oder will bzw. ob man diese Aufgabe lieber überträgt. Dabei können betriebliche Gegebenheiten wie Zeitdruck, Personalstruktur, Betriebsklima etc. eine Rolle spielen. Oftmals sind Beschäftigte im Dialog mit einer Person derselben Hierarchiestufe weniger gehemmt und sprechen offener. Aus fachlicher Sicht ist es daher empfehlenswert zu überprüfen, ob diese Vorgangsweise umsetzbar ist. Delegiert man die Aufgabe, ist es wichtig, genau zu überlegen, wer sich für die Evaluierung eignen könnte.

Geeignete Personen könnten beispielsweise sein:

- die Assistenz der Geschäftsleitung („die rechte Hand“),
- eine langjährige Bürokräft, die durch ihre administrativen Aufgaben alle anderen Beschäftigten (gut) kennt,
- „natürliche Helferinnen oder Helfer“ (natural helpers), d. h. Beschäftigte, die von der Kollegenschaft als gute Zuhörerinnen bzw. Zuhörer identifiziert werden oder denen man sich bevorzugt anvertraut. Selbstverständlich können auch Arbeitspsychologinnen oder -psychologen mit dieser Aufgabe betraut werden.

Falls die Arbeitgeberin bzw. der Arbeitgeber die Aufgabe der Evaluierung psychischer Belastung auf eine andere Person überträgt, ist es wichtig, dass diese frühzeitig den vorliegenden Wegweiser erhält, um sich auf ihre Aufgabe angemessen vorbereiten zu können.

Das Herzstück des Evaluierungsdialogs ist der KFZA – Kurzfragebogen zur Arbeitsanalyse (Prümper, Hartmannsgruber & Frese, 1995; Prümper, 2011; Friesenbichler & Prümper, 2015). Auf Basis dieses Verfahrens können Angaben darüber gemacht werden, wie Personen bestimmte psychische Belastungsfaktoren bei ihrer Arbeit einschätzen.

Mit dem Fragebogen (siehe unten) lässt sich also psychische Belastung ermitteln und anschließend beurteilen. Dafür werden 26 Frage- und Aussagesätze auf einer Skala von 1 bis 5 eingeschätzt. Diese Fragen und Aussagen bilden dann jeweils eine bestimmte psychische Belastung ab, z. B. die Fragen „F10 und 11“ die Belastung „Arbeitsunterbrechungen“.

## Fragebogen

### Arbeitsinhalte

#### Vielseitigkeit

- F1 Können Sie bei Ihrer Arbeit Neues dazulernen?
- F2 Können Sie bei Ihrer Arbeit Ihr Wissen und Können voll einsetzen?
- F3 Bei meiner Arbeit habe ich insgesamt gesehen häufig wechselnde, unterschiedliche Arbeitsaufgaben.

#### Ganzheitlichkeit

- F4 Bei meiner Arbeit sehe ich selber am Ergebnis, ob meine Arbeit gut war oder nicht.
- F5 Meine Arbeit ist so gestaltet, dass ich die Möglichkeit habe, ein vollständiges Arbeitsprodukt (eine vollständige Arbeitsaufgabe) von Anfang bis Ende herzustellen.

### Stressoren

#### Qualitative Belastung

- F6 Bei dieser Arbeit gibt es Sachen, die zu kompliziert sind (z. B. aufgrund fehlender oder unklarer Arbeitsbeschreibungen oder aufgrund mangelnder Qualifizierung).
- F7 Es werden zu hohe Anforderungen an meine Konzentrationsfähigkeit gestellt.

#### Quantitative Belastung

- F8 Ich stehe häufig unter Zeitdruck.
- F9 Ich habe zu viel Arbeit.

### Arbeitsunterbrechungen

- F10 Oft stehen mir die benötigten Informationen, Materialien und Arbeitsmittel nicht zur Verfügung.
- F11 Ich werde bei meiner eigentlichen Arbeit immer wieder unterbrochen.

### Umgebungsbelastungen

- F12 An meinem Arbeitsplatz gibt es ungünstige Umgebungsbedingungen wie Lärm, Klima, Staub.
- F13 An meinem Arbeitsplatz sind Räume und Raumausstattung ungenügend.

## Ressourcen

### Handlungsspielraum

- F14 Wenn Sie Ihre Tätigkeit insgesamt betrachten, inwieweit können Sie die Reihenfolge der Arbeitsschritte selbst bestimmen?
- F15 Wie viel Einfluss haben Sie darauf, welche Arbeit Ihnen zugeteilt wird?
- F16 Können Sie Ihre Arbeit selbständig planen und einteilen?

### Soziale Unterstützung

- F17 Ich kann mich auf meine Kolleginnen und Kollegen verlassen, wenn es bei der Arbeit schwierig wird.
- F18 Ich kann mich auf meine direkte Vorgesetzte/meinen direkten Vorgesetzten verlassen, wenn es bei der Arbeit schwierig wird.
- F19 Man hält in dem Betrieb gut zusammen.

### Zusammenarbeit

- F20 Diese Arbeit (einschließlich der Erreichung des gemeinsamen Unternehmensziels) erfordert enge Zusammenarbeit mit Kolleginnen/Kollegen in dem Betrieb.
- F21 Ich kann mich während der Arbeit mit verschiedenen Kolleginnen/Kollegen über dienstliche und private Dinge unterhalten.
- F22 Ich bekomme von Vorgesetzten und Kolleginnen/Kollegen immer Rückmeldung über die Qualität meiner Arbeit.

## Organisationsklima

### Information und Mitsprache

- F23 Über wichtige Dinge und Vorgänge in unserem Betrieb sind wir ausreichend informiert.
- F24 Die Leitung unseres Betriebs ist bereit, die Ideen und Vorschläge der Beschäftigten zu berücksichtigen.

### Betriebliche Leistungen

- F25 Unser Betrieb bietet gute Weiterbildungsmöglichkeiten.
- F26 Bei uns gibt es gute Aufstiegschancen (z. B. auch durch Erweiterung des bisherigen Tätigkeitsfeldes).

## Antwortskala (Beispiel)

- |                     |                 |                       |                       |                  |
|---------------------|-----------------|-----------------------|-----------------------|------------------|
| <b>1</b>            | <b>2</b>        | <b>3</b>              | <b>4</b>              | <b>5</b>         |
| trifft gar nicht zu | trifft wenig zu | trifft mittelmäßig zu | trifft überwiegend zu | trifft völlig zu |

### Hinweis

Dieser Fragebogen erfasst die wesentlichsten psychischen Belastungsfaktoren bei der Arbeit. Dennoch kann in einem Betrieb ggf. eine konkrete psychische Belastung auftreten, die der Fragebogen nicht abdeckt (z. B. die eigene Emotionsarbeit im

Umgang mit schwierigen Kundinnen/Kunden oder schwerkranken Patientinnen/Patienten). Am Ende des Fragebogens findet sich hierzu noch eine offene Frage (siehe Arbeitsblatt 2: Ermitteln und Beurteilen von psychischer Belastung; 5. Teil ab S. 79).



## Vorbereitung

**Bereiten Sie sich auf Ihre Rolle als Evaluiererin bzw. Evaluierer und die Arbeitnehmenden auf die bevorstehende Evaluierung psychischer Belastung im Dialog vor!**

Dabei geht es darum, die Beschäftigten über Inhalt, Sinn und Nutzen der Evaluierung psychischer Belastung aufzuklären und ihnen damit eine aktive und informierte Beteiligung am Verfahren zu ermöglichen.

Informieren Sie sie daher rechtzeitig, wann und in welcher Form die Evaluierung stattfinden wird. Die wichtigsten Informationen rund um die Evaluierung sind im „Informationsblatt 1: Information für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer“ zusammengestellt, das Sie im 4. Teil des Wegweisers ab S. 60 finden.

### Hinweis

#### Informationsblatt 1: Information für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer

Das Informationsblatt besteht aus drei Seiten, die Sie (möglichst farbig) für jede zu evaluierende Person ausdrucken, dieser persönlich aushändigen und/oder als Grundlage für eine gemeinsame Vorbesprechung der Evaluierung nutzen können.

Die Evaluiererin bzw. der Evaluierer übernimmt in jedem Arbeitsschritt des Evaluierungsdialogs die leitende Funktion. Damit Sie sich auf diese Rolle gut vorbereiten und die damit verbundenen Aufgaben gut umsetzen können, bietet der Wegweiser Zusatzmaterialien.

### Zusatzmaterial

**Materialien zur Vorbereitung der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer** (siehe auch [www.eval.at/evalog](http://www.eval.at/evalog): Materialien zum Ausdrucken):

- Informationsblatt 1: Information für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer (4. Teil, ab S. 60)

**Materialien zur Vorbereitung auf die Rolle als Evaluiererin bzw. Evaluierer:**

- Informationsblatt 2: Vorbereitung für Evaluiererin und Evaluierer – Kurzleitfaden zur Umsetzung der Evaluierung (4. Teil, ab S. 63)

- Informationsblatt 3: Vorbereitung für Evaluiererin und Evaluierer – Kurzleitfaden zur Gesprächsführung (4. Teil, ab S. 66)
- Informationsblatt 4: Vorbereitung für Evaluiererin und Evaluierer – Übersicht über die wichtigsten gesetzlichen Anforderungen (4. Teil, S. 68)

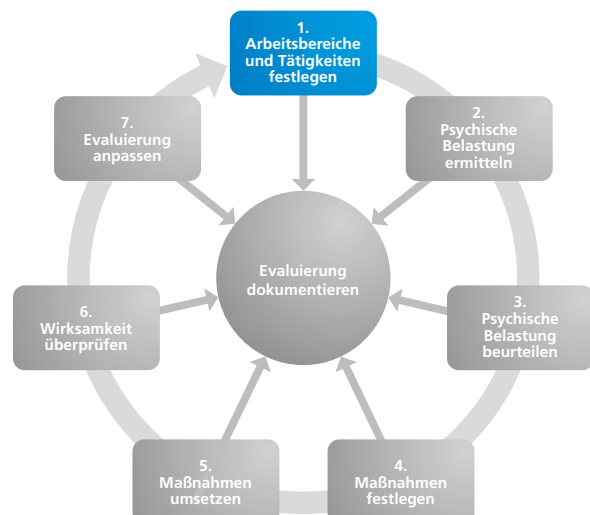
## Schritt 1: Festlegen von Arbeitsbereichen und Tätigkeiten

**In diesem Arbeitsschritt fassen Sie Beschäftigte mit gleichartigen Arbeitsbedingungen zu Tätigkeitsgruppen zusammen.**

**Da sich die psychische Belastung aus den Arbeitsbedingungen ergibt, wird für jede Tätigkeitsgruppe eine gesonderte Evaluierung psychischer Belastung vorgenommen.**

### Anforderung

Sie können die Tätigkeitsgruppen auf unterschiedliche Weise bilden, allerdings sollte die Einteilung nachvollziehbar und begründet sein.



## Praktisches Vorgehen

Diesen Arbeitsschritt nehmen Sie vor mit

- Arbeitsblatt 1: Festlegen von Arbeitsbereichen und Tätigkeiten (5. Teil, ab S. 79); Beachten Sie hierzu auch gerne das Beispiel auf S. 16 und 17.

Bei diesem Arbeitsschritt können Sie folgendermaßen vorgehen:

1. In einem ersten Schritt vervollständigen Sie die Tabelle mit allen Ihnen zur Verfügung stehenden Informationen.
2. In einem zweiten Schritt versuchen Sie, Gemeinsamkeiten innerhalb der Kategorien zu finden, um mehrere Beschäftigte – beispielsweise Personen mit ähnlichen Aufgabenbereichen, die an ähnlichen Arbeitsplätzen und im gleichen Arbeitsraum arbeiten – zu einer Tätigkeitsgruppe zusammenzufassen.
3. In einem dritten Schritt benennen Sie die zusammengefassten Tätigkeitsgruppen und dokumentieren dies in der letzten Spalte der Tabelle.

Die so gebildeten Tätigkeitsgruppen dienen als Grundlage, um die nächsten Schritte der Evaluierung psychischer Belastung vorzubereiten:

- Auch wenn normalerweise erst bei drei und mehr Personen von einer Gruppe gesprochen wird, kann eine Tätigkeitsgruppe bei EVALOG auch aus ein oder zwei Beschäftigten bestehen. Für jede Tätigkeitsgruppe wird der Evaluierungsdialog im Folgenden dann einzeln durchgeführt.
- Die Umsetzung von EVALOG wird für Tätigkeitsgruppen mit ein bis maximal drei Beschäftigten empfohlen, d. h.,
  - ◆ bei Tätigkeitsgruppen mit bis zu fünf Personen kann EVALOG mit drei Personen umgesetzt werden, die dann auch die anderen beiden Kolleginnen bzw. Kollegen repräsentieren;
  - ◆ bei einer Größe von sechs oder mehr Arbeitnehmenden sollte ein anderes Verfahren als EVALOG für die Evaluierung psychischer Belastung zum Einsatz kommen.

### Hinweis

Innerhalb einer Tätigkeitsgruppe müssen die Arbeitsbedingungen nicht in allen Einzelheiten, aber im Wesentlichen übereinstimmen.

Eine Tätigkeitsgruppe kann auch aus einer Person bestehen (z. B. einzelne Bürokraft in einer Kfz-Werkstatt). Hierbei gilt es insbesondere auch „besonders gefährdete oder schutzbedürftige Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sowie die Eignung der Arbeitnehmenden im Hinblick auf Konstitution, Körperkräfte, Alter und Qualifikation“ (§ 6 Abs. 1 ASchG) zu berücksichtigen. „Besonders gefährdete oder schutzbedürftige“ Personengruppen sind z. B. Minderjährige, werdende und stillende Mütter oder Beschäftigte mit chronischer Erkrankung oder Behinderung.

Auch wenn niemand in der Gruppe unter die besonders gefährdeten oder schutzbedürftigen Personen fällt, kann es sinnvoll sein, individuelle Voraussetzungen zu beachten.

### Beispiel

Im Vergleich zu einer langjährig beschäftigten Person lernt eine neue Arbeitnehmerin bzw. ein neuer Arbeitnehmer noch sehr viel mehr Neues dazu. Eine Aushilfe stellt im Verkauf höhere Anforderungen an ihre Konzentrationsfähigkeit fest als eine Vollzeitkraft mit entsprechend mehr Routine und besserem Kenntnis der Produktpalette.

### Zusatzmaterial



#### Materialien für diesen Arbeitsschritt

(siehe auch [www.eval.at/evalog](http://www.eval.at/evalog): Materialien zum Ausdrucken):

- Arbeitsblatt 1: Festlegen von Arbeitsbereichen und Tätigkeiten (5. Teil, ab S. 79)

## Beispiel für die Dokumentation: Festlegen von Arbeitsbereichen und Tätigkeiten (Arbeitsblatt 1)

1. Schritt			
	Wer?	Welche?	Was genau?
Nr	Name	Arbeitstätigkeit	Arbeitsaufgaben
1	Bernd B.	Verkaufsleiter/Florist/ organisatorische Tätigkeiten	Sortierung des Produktsortiments, Bestellung neuer Waren, Schichtplanerstellung, Führungsaufgaben, Bürotätigkeiten, Lagerarbeiten, Produktion (Sträube, Gestecke, Kränze)
2	Silvia S.	Floristin/verkauf	Sortierung des Produktsortiments, Kundenberatung, Verkauf, Unterstützung des Verkaufsleiters, Produktion (Sträube, Gestecke, Kränze), Überprüfung der Arbeitsleistung von Auszubildenden
3	Veronica V.	Auszubildende/verkauf	Sortierung des Produktsortiments, Kundenberatung, Verkauf, Pflanzenpflege, Berufsausbildung (üben, Binden einfacher Sträube)

### Hinweis

In dieses Feld tragen Sie die Namen der Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmer ein.

In diesem Feld beschreiben Sie die Arbeitstätigkeit der jeweiligen Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmer.

In diesem Feld beschreiben Sie die einzelnen Arbeitsaufgaben der Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmer.

### Beispiel

#### Die Arbeitstätigkeiten unterscheiden sich.

Bernd B. übernimmt Führungsaufgaben und Bürotätigkeiten; Silvia S. und Veronica V. haben gleichartige Arbeitstätigkeiten.

#### Die Arbeitsaufgaben unterscheiden sich.

Bernd B. ist zusätzlich noch mit organisatorischen Aufgaben betraut. Silvia S. ist durch die Prüfung der Arbeitsleistung von Veronica V. auch mit kontrollierenden Aufgaben beschäftigt.



2. Schritt			3. Schritt
Wie organisiert	Wo genau?	Besonderheiten?	Ergebnis!
Arbeitsorganisation	Arbeitsplatz/Arbeitsraum	Besonders gefährdete Personengruppen	Festgelegte Tätigkeitsgruppe
<i>vollzeitbeschäftigung</i>	<i>Ladengeschäft/ Büro/ Lager/ Gewächshaus</i>		<i>Gruppe A: Verkaufsleiter</i>
<i>Teilzeitbeschäftigung</i>	<i>Ladengeschäft/ Gewächshaus</i>		<i>Gruppe B: Produktion/Verkauf</i>
<i>Auszubildende/vollzeit</i>	<i>Ladengeschäft/ Gewächshaus</i>	<i>minderjährige Mitarbeiterin</i>	<i>Gruppe C: Produktion/Verkauf, besonders gefährdete Personengruppe „Minderjährige“</i>

In diesem Feld beschreiben Sie Beschäftigungsart und -umfang der Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmer.

In diesem Feld beschreiben Sie den regelmäßigen ortsbezogenen Arbeitsplatz.

In diesem Feld notieren Sie besondere Charakteristika von Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmern, wie z. B. Auszubildende, Teilzeitbeschäftigte etc.

In dieses Feld tragen Sie final ein, welche Beschäftigten sich aufgrund ähnlicher Arbeitsbedingungen zusammenfassen lassen (z. B. Gruppe A, B, C).



**Die Organisation unterscheidet sich in Hinblick auf die Dauer und Intensität der Beschäftigung.**  
Silvia S. arbeitet in Teilzeit.

**Der Arbeitsplatz bzw. -raum ist bei allen Beschäftigten im Ladengeschäft und Gewächshaus.**  
Bernd B., Silvia S. und Veronica V. arbeiten in denselben Räumlichkeiten. Bernd hat eventuell noch andere Belastungen, da er auch an anderen Orten arbeitet.

**In der Organisation kann eine „gefährdete Personengruppe“ identifiziert werden.**  
Für Minderjährige wie Veronica V. kann jeweils spezifische psychische Belastung bestehen.

**In der Organisation können drei Tätigkeitsgruppen identifiziert werden.**  
Für Bernd B., Silvia S. und Veronica V. wird jeweils eine gesonderte Evaluierung psychischer Belastung durchgeführt.



## Schritt 2: Ermitteln psychischer Belastung

Hier geht es darum, den abstrakten Begriff der psychischen Belastung greifbar zu machen. Am Ende dieses Arbeitsschrittes können Sie die psychischen Belastungsfaktoren benennen und beschreiben.

### Anforderung

Neben dem alltäglichen Betriebsablauf sollten auch typische Störungen, Instandhaltungen oder Wartungen beachtet werden. Von ihnen kann spezifische psychische Belastung ausgehen.

### Praktisches Vorgehen

Die psychische Belastung ermitteln Sie gemeinsam mit den Beschäftigten mit dem Fragebogen.

1. Bevor Sie mit den Fragen starten, geben Sie noch einige Hinweise, wie der Fragebogen gemeinsam bearbeitet wird. Diese Hinweise sind zusammengefasst in
  - ◆ Informationsblatt 5: Ermitteln und Beurteilen psychischer Belastung – Hinweise zu dem Fragebogen (4. Teil, S. 69).
2. Dann lesen Sie die Fragen und Aussagen des Fragebogens laut vor



3. und lassen die Beschäftigten nach jeder Frage/ Aussage eine Einschätzung der im folgenden Arbeitsblatt vorgegebenen Antwortmöglichkeiten vornehmen:
  - ◆ Arbeitsblatt 2: Ermitteln und Beurteilen von psychischer Belastung (5. Teil, ab S. 79). Beachten Sie hierzu auch gerne das entsprechende Beispiel auf S. 19.

### Hinweis

- Wenn Sie EVALOG mit nur *einer Person* durchführen, dann geht es um die subjektive Einschätzung der Arbeitsbedingungen durch diese Person. Das bedeutet, sie entscheidet, wo das Kreuz gesetzt wird; ermutigen Sie die Person, ihre Gedanken während der Entscheidungsfindung laut zu äußern.
- Nehmen *mehrere Beschäftigte* (max. drei) gleichzeitig an EVALOG teil, dann legen sie eine gemeinsame (Kompromiss-)Einschätzung fest; ermutigen Sie die Teilnehmenden, vor einer Entscheidung offen über die jeweilige Antwortmöglichkeit zu beraten.

Das „laute Denken“ bzw. die gemeinsame Diskussion können wichtige Hinweise für die weitere Umsetzung der Evaluierung psychischer Belastung bieten.

### Beispiel

In einem kleinen Müllabfuhrunternehmen wird der Evaluierungsdialog mit drei Personen durchgeführt, die sich einen Arbeitsplatz – ein Fahrzeug – teilen. Immer wieder werden die im Fragebogen genannten Belastungen von einem der drei Arbeitnehmer ganz anders beurteilt als von den anderen beiden. Dadurch, dass sie miteinander diskutieren, kommt heraus, dass einer der drei Arbeitnehmer tatsächlich einer anderen Tätigkeit nachgeht als die anderen und daher getrennt evaluiert werden muss. Während die beiden (jüngeren) Arbeitnehmer hinten auf dem Wagen stehen und die Müllcontainer leeren, übernimmt der dritte (ältere) Arbeitnehmer stets die Rolle des Fahrers.

## Schritt 3: Beurteilen psychischer Belastung

In diesem Arbeitsschritt werden die ermittelten Aspekte der psychischen Belastung dahingehend beurteilt bzw. interpretiert, ob sie Maßnahmen des ArbeitnehmerInnenschutzes erfordern.

### Anforderungen

- Die psychische Belastung soll systematisch danach beurteilt werden, ob Maßnahmen des ArbeitnehmerInnenschutzes erforderlich sind.
- Die Beurteilungsmaßstäbe, nach denen die psychische Belastung eingeschätzt wird, sollen nachvollziehbar und schriftlich dokumentiert sein.

### Praktisches Vorgehen

Nachdem Sie alle Fragen/Aussagen des Fragebogens durchgegangen sind, beurteilen Sie, ob eine Fehlbelastung – für die eine Gegenmaßnahme nötig ist – vorliegt oder nicht. Wie im untenstehenden Beispiel können Sie diese Beurteilung in den Spalten rechts neben dem Fragebogen vornehmen in

- Arbeitsblatt 2: Ermitteln und Beurteilen von psychischer Belastung (5. Teil, ab S. 79).

Bei der Beurteilung können Sie sich sowohl an den Farben („Ampelsystem“) als auch an den Zahlen der Antwortmöglichkeiten orientieren.



- Liegen die Einschätzungen der Befragten im **roten Bereich** bzw. bei **①** oder **②**, muss eine Maßnahme entwickelt werden.  
**Vorsicht!** Bei den Stressoren und bei Sonstigen Belastungen sind hohe Werte (**④** oder **⑤**) kritisch.
- Liegen sie im **gelben Bereich** bzw. bei **③**, sollte eine Maßnahme entwickelt werden.
- Liegen sie im **grünen Bereich** bzw. bei **④** oder **⑤**, braucht keine Maßnahme entwickelt werden.  
**Hinweis:** Bei den Stressoren und bei Sonstigen Belastungen sind niedrige Werte (**①** oder **②**) unkritisch.

### Beispiel

Mit der Auszubildenden des Floristikbetriebs „Tante Emmas Blumenladen“ wurde der Evaluierungsdialo durchgeführt. Dabei ergab der Fragebogen Probleme bei:

- „Können Sie bei Ihrer Arbeit Neues dazulernen?“
- „Meine Arbeit ist so gestaltet, dass ich die Möglichkeit habe, ein vollständiges Arbeitsprodukt/ eine vollständige Arbeitsaufgabe von Anfang bis Ende herzustellen.“

Die Arbeitnehmerin kam zu der ungünstigen Einschätzung, dass dies „ziemlich wenig“ (**②**) bzw. „gar nicht“ (**①**) zutrifft. Entsprechend wird entschieden, dass hierfür in einem nächsten Arbeitsschritt Maßnahmen festgelegt werden müssen, um die psychische Fehlbelastung zu beseitigen oder zumindest zu verringern.

Ermitteln psychischer Belastung						
Arbeitsinhalte	sehr wenig	ziemlich wenig	etwas	ziemlich viel	sehr viel	
<b>Vielseitigkeit</b>						
F1	Können Sie bei Ihrer Arbeit Neues dazulernen?	①	<del>②</del>	③	④	⑤

Beurteilen psychischer Belastung	
Fehlbelastung: Die Beurteilung liegt im roten ( <b>①</b> <b>②</b> ) oder gelben ( <b>③</b> ) Bereich.	
ja	nein
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



		trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittel-mäßig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu	Fehlbelastung:	
							ja	nein
<b>Ganzheitlichkeit</b>								
F5	Meine Arbeit ist so gestaltet, dass ich die Möglichkeit habe, ein vollständiges Arbeitsprodukt (eine vollständige Arbeitsaufgabe) von Anfang bis Ende herzustellen.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Zusatzmaterial

#### Materialien für diese Arbeitsschritte

(siehe auch [www.eval.at/evalog](http://www.eval.at/evalog): Materialien zum Ausdrucken):

- Hinweise/Instruktionen:  
Informationsblatt 5: Ermitteln und Beurteilen psychischer Belastung – Hinweise zu dem Fragebogen (4. Teil, S. 69)
- Fragebogen:  
Arbeitsblatt 2: Ermitteln und Beurteilen von psychischer Belastung (5. Teil, ab S. 79)

#### Zusatzmaterialien

- Informationsblatt 6: Ermitteln und Beurteilen psychischer Belastung – Hintergründe und grundsätzliche Gestaltungsempfehlungen (4. Teil, ab S. 70)

## Schritt 4: Festlegen von Maßnahmen

Sie erarbeiten die Maßnahmen und planen deren Umsetzung gemeinsam mit den Arbeitnehmenden im Zuge des Evaluierungsdialogs.

### Anforderungen

- Psychische Belastung ist immer zuerst an ihrer Quelle zu bekämpfen (Stichwort: Verhältnisprävention).
- TOP-Prinzip umsetzen (siehe S. 21): Maßnahmen sollten auf technischer Ebene (z. B. Lärmdämmung) oder, wenn das nicht möglich ist, auf organisatorischer Ebene ansetzen (z. B. klare Regelung von Zuständigkeiten). Persönliche Schutzmaßnahmen (z. B. persönliche Schutzausrüstung, Qualifizierung) werden nachrangig umgesetzt. (Leitgedanke: Verhältnisprävention geht vor Verhaltensprävention – d. h. T und O vor P).

### Praktisches Vorgehen

Für jede Fehlbelastung – also für jede Antwort im Fragebogen, die mindestens im gelben Bereich bzw. bei **3** oder schlechter liegt – sollte im nächsten Schritt zumindest eine Maßnahme entwickelt werden. Ziel ist es, jeden Belastungsfaktor durch die Umsetzung von alltagsrelevanten, vorrangig verhältnisorientierten



Maßnahmen in den „grünen Bereich“ zu bekommen. Die Maßnahmen werden dokumentiert in

- Arbeitsblatt 3: Festlegen und Umsetzen von Maßnahmen und Überprüfen der Wirksamkeit (5. Teil, ab S. 79). Beachten Sie hierzu auch das entsprechende Beispiel auf S. 28.

Unter Umständen ist eine Maßnahme zu komplex, um sie in einem Arbeitsschritt umsetzen zu können. Hier ist es hilfreich, die Maßnahme in Arbeitspakete bzw. Teilschritte zu zerlegen und diese schriftlich festzuhalten in

- Arbeitsblatt 4: Teilschritte für die Umsetzung der Maßnahme (5. Teil, ab S. 79). Beachten Sie auch das entsprechende Beispiel auf S. 26.

Beim Festlegen der Maßnahmen können Sie sich am **TOP-Prinzip** und an der **SMART-Formel** orientieren. Diese beiden Techniken zur Maßnahmenplanung werden Ihnen auf den nächsten Seiten vorgestellt.



## Beispiel

### TOP-Prinzip

Durch das **TOP-Prinzip** können Sie klären, wo bzw. auf welcher Ebene (d. h. **technischer, organisatorischer oder persönlicher Ebene**) eine Maßnahme

möglich ist. Wenn Sie dieser Regel folgen, erfüllen Sie gleichzeitig die Anforderung „Verhältnisprävention geht vor Verhaltensprävention“.

#### T Technische Maßnahmen

Prüfen, ob die **Quelle der Fehlbelastung** und/oder die **Fehlbelastung** durch **technische Maßnahmen** zu beseitigen oder zu reduzieren ist.

Nein

Ja

Maßnahme

**Beispiel:** Die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer eines Immobilienbüros beklagen, dass es aufgrund der hohen Fehleranfälligkeit und geringen Nutzerfreundlichkeit der eingesetzten Firmen-Software immer wieder zu Arbeitsunterbrechungen kommt.

**Maßnahme:** Gemeinsam wird die Erprobung und ggf. Anschaffung eines neuen Computerprogramms beschlossen.

#### O Organisatorische Maßnahmen

Prüfen, ob die **Fehlbelastung** durch **organisatorische Maßnahmen** zu beseitigen oder zu reduzieren ist.

Nein

Ja

Maßnahme

**Beispiel:** In einem Floristikbetrieb gibt die Auszubildende an, nicht genug Neues dazulernen zu können. Das Üben und Lernen kommt im hektischen Alltagsgeschäft oft zu kurz.

**Maßnahme:** Es wird eine fixe Übungsstunde am Freitagnachmittag vereinbart, in der vor jeder Saison und für jeden wichtigen Anlass (Beerdigung, Hochzeit, etc.) einen Monat lang die Fertigung von Sträußen, Gestecken oder Kränzen trainiert wird.

#### P Persönliche Maßnahmen

Prüfen, ob die **Fehlbelastung** durch den Einsatz von **persönlicher Schutzausrüstung** und/oder durch **Qualifizierung der Beschäftigten** zu beseitigen oder zu reduzieren ist.

Ja

Maßnahme

**Beispiel:** Die Befragung von Angestellten, die im Service eines kleinen Gastronomiebetriebs arbeiten, ergibt, dass sie sich durch ihren direkten Vorgesetzten, den Oberkellner, unzureichend unterstützt fühlen. Auch scheiden in diesem Bereich immer wieder Beschäftigte aus.

**Maßnahme:** In einem Mitarbeitergespräch mit der Inhaberin erarbeitet der Oberkellner alternatives (Führungs-)Verhalten für alltägliche und schwierige Situationen.

## Beispiel



### SMART-Formel

Für die Umsetzung der Maßnahme ist es wichtig, diese so konkret wie möglich zu planen. Um in einem nächsten Schritt von einer losen Maßnahmenformulierung zu einer konkret umsetzbaren Maßnahme zu gelangen, bietet sich die SMART-Formel an.

**Beispiel:** Die Auszubildende des Floristikbetriebs „Tante Emmas Blumenladen“ berichtet, dass ihre Arbeitsaufgaben eher eintönig und wenig ganzheitlich sind. Sie ist zu der Einschätzung gelangt, dass die Belastungsfaktoren hinsichtlich der Fragen „Können Sie bei Ihrer Arbeit Neues dazulernen?“ und „Meine Arbeit ist so gestaltet, dass ich die Möglichkeit habe, ein vollständiges Arbeitsprodukt (eine vollständige Arbeitsaufgabe) von Anfang bis Ende herzustellen.“ in einer ungünstigen Ausprägung vorliegen (2 bzw. 1; roter Bereich).

Im Lauf des Evaluierungsdialoogs stellt sich heraus, dass beide Einschätzungen eine gemeinsame Ursache haben. Im hektischen Arbeitsalltag kommt das praktische Lernen bzw. berufliche Training der Auszubildenden häufig zu kurz. Infolgedessen lernt sie nicht viel Neues dazu und führt täglich eher die eintönigen, gleichartigen Arbeitsaufgaben der Pflanzenpflege und -wässerung aus.

Gemeinsam überlegen die Arbeitnehmerin und die Arbeitgeberin (Evaluiererin) anhand des TOP-Prinzips eine geeignete Maßnahme. Da sich keine technische Maßnahme finden lässt, entscheiden sie sich für eine organisatorische Maßnahme: Der Auszubildenden sollen strukturierte Trainingseinheiten für das Anfertigen von Sträußen und Gestecken angeboten werden. Die Maßnahme wird nun anhand der SMART-Formel so formuliert, dass auch die Zielerreichung überprüft werden kann.

**S = spezifisch:** Ziele müssen so eindeutig und präzise wie möglich formuliert sein.

**Beispiel:** Damit die ungünstige Belastung durch eintönige und wenig vielfältige Arbeitsaufgaben verringert wird, werden *regelmäßige praktische Trainingseinheiten im Fertigen von Sträußen und Gestecken* mit der Auszubildenden durchgeführt.

**M = messbar:** Anhand bestimmter Kriterien sollte überprüfbar sein, ob Ziele erfolgreich erreicht wurden.

**Beispiel:** Damit die ungünstige Belastung durch eintönige und wenig vielfältige Arbeitsaufgaben verringert wird, finden regelmäßige praktische Trainingseinheiten im Fertigen von Sträußen und Gestecken mit der Auszubildenden statt, an deren Ende *jeweils ein verkaufsfähiger Strauß (1 x Frühlings-, 1 x Sommer-, 1 x Herbst- und 1 x Winterstrauß) oder ein Gesteck (1 x für Hochzeit, 1 x für Beerdigung) entsteht.*

**A = ansprechend:** Ziele sollten erstrebenswert sein.

**Beispiel:** *Damit Wohlbefinden und Motivation durch vielfältige und ganzheitliche Aufgaben gefördert werden,* finden regelmäßige praktische Trainingseinheiten im Fertigen von Sträußen und Gestecken mit der Auszubildenden statt, an deren Ende jeweils ein verkaufsfähiger Strauß (1 x Frühlings-, 1 x Sommer-, 1 x Herbst- und 1 x Winterstrauß) oder ein Gesteck (1 x für Hochzeit, 1 x für Beerdigung) entsteht.

**R = realisierbar:** Es muss möglich sein, die gesteckten Ziele tatsächlich zu erreichen.

**Beispiel:** *Damit Wohlbefinden und Motivation durch vielfältige und ganzheitliche Aufgaben gefördert werden, werden durch den erfahrenen Mitarbeiter Bernd B. regelmäßige praktische Trainingseinheiten im Fertigen von Sträußen und Gestecken mit der Auszubildenden durchgeführt, an deren Ende jeweils ein verkaufsfähiger Strauß (1 x Frühlings-, 1 x Sommer-, 1 x Herbst- und 1 x Winterstrauß) oder ein Gesteck (1 x für Hochzeit, 1 x für Beerdigung) entsteht.*

**T = terminiert:** Das Ziel hat ein fixes Datum, an dem die Maßnahme durchgeführt bzw. abgeschlossen sein wird.

**Beispiel:** *Damit Wohlbefinden und Motivation durch vielfältige und ganzheitliche Aufgaben gefördert werden, werden durch den erfahrenen Mitarbeiter Bernd B. regelmäßige praktische Trainingseinheiten im Fertigen von Sträußen und Gestecken mit der Auszubildenden durchgeführt, an deren Ende jeweils ein verkaufsfähiger Strauß (1 x Frühlings-, 1 x Sommer-, 1 x Herbst- und 1 x Winterstrauß) oder ein Gesteck (1 x für Hochzeit, 1 x für Beerdigung) entsteht. Für ein Jahr (1.2.2017–31.1.2018) finden die Trainingseinheiten jeden Freitag von 17 bis 18 Uhr einen Monat vor jeder Saison bzw. vor jedem wichtigen Anlass (Hochzeit und Beerdigung) statt.*

### Hinweis

Was passiert, wenn keine Maßnahme entwickelt werden kann?

Es kann verschiedene Gründe geben, weshalb Sie – trotz vorhandener Fehlbelastung – keine Maßnahme entwickeln können, z. B.

- Eine Fehlbelastung liegt laut Fragebogen vor, aber die Arbeitnehmerin bzw. der Arbeitnehmer betont nachdrücklich, dass es genauso ist, wie sie oder er es haben will (z. B. weil ein Arbeitnehmer kurz vor der Pension steht und nichts mehr Neues dazulernen möchte).
- Die Belastung ist nicht veränderbar (z. B. Kälte, Regen oder Hitze im Gartenbau) und alle Möglichkeiten des Schutzes vor diesen Einflüssen wurden bereits ausgeschöpft.
- Die Umsetzung einer entsprechenden Maßnahme würde die finanziellen, materiellen oder personellen Ressourcen des Betriebs schlichtweg sprengen, d. h. unrealistisch, zu kostspielig oder zu aufwendig sein.

Bitte fragen Sie sich und die Arbeitnehmenden in jedem Fall nochmals kritisch, ob es nicht doch eine „kleinere“ bzw. kostengünstigere Maßnahme

geben könnte, welche die Fehlbelastung zwar nicht beseitigt, die Situation jedoch für alle Beteiligten ein Stück weit verbessert!

### Beispiel

Im Rahmen des Evaluierungsdialogs geben die Beschäftigten eines Floristikbetriebs hohen Zeitdruck gerade vor Beerdigungen an. Auf den ersten Blick scheint die Reduzierung dieser Fehlbelastung nur durch die Einstellung einer weiteren Fachkraft möglich, die sich der Betrieb jedoch nicht leisten kann. Während des Evaluierungsdialogs stellt sich heraus, dass sich der Zeitdruck auch durch eine bessere Arbeitsorganisation – d. h. durch das Bereitstellen der benötigten Arbeitsmittel am Vortag – verringern lässt.

Bitte vermerken Sie die Entscheidung gegen das Festlegen einer Maßnahme sowie die Gründe für diese Entscheidung in

- Arbeitsblatt 3: Festlegen und Umsetzen von Maßnahmen und Überprüfen der Wirksamkeit (5. Teil, ab S. 79).

### Hinweis

#### Benötigen Sie Inspiration für die Maßnahmenentwicklung?

Wann typischerweise Fehlbelastung bei der Arbeit besteht und wie Arbeit typischerweise gestaltet

wird, um diese Fehlbelastung zu reduzieren oder zu beseitigen, ist für Sie zusammengefasst in

- Informationsblatt 6: Ermitteln und Beurteilen psychischer Belastung – Hintergründe und grundsätzliche Gestaltungsempfehlungen (4. Teil, ab S. 70).

## Schritt 5: Umsetzen von Maßnahmen

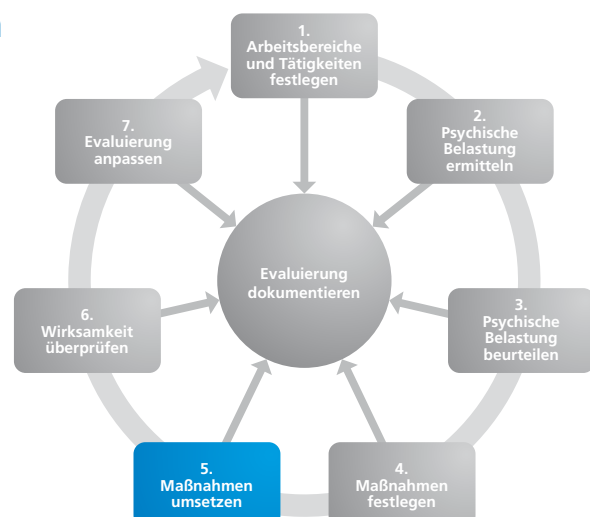
Sie planen die Maßnahmen und setzen die Maßnahmen in geplanter Weise um.

### Anforderung

- Dieser Arbeitsschritt, das Umsetzen der Maßnahmen, stellt das primäre Ziel der Evaluierung psychischer Belastung dar. Sie sollten in diesen Schritt die meiste Zeit und die meisten Ressourcen investieren.

### Praktisches Vorgehen

Bevor Sie mit der Umsetzung der Maßnahmen beginnen, planen Sie diese – am besten zeitgleich mit der



Maßnahmenfestlegung – und dokumentieren Sie die Planung in

- Arbeitsblatt 3: Festlegen und Umsetzen von Maßnahmen und Überprüfen der Wirksamkeit (5. Teil, ab S. 79). Beachten Sie hierfür auch gerne das entsprechende Beispiel auf S. 25.

Legen Sie vor der Umsetzung der Maßnahmen Folgendes fest:

- **verantwortliche Person/Personen**  
Benennen Sie eine Person bzw. mehrere Personen, die für die Umsetzung und Überprüfung der jeweiligen Maßnahme verantwortlich ist bzw. sind. Versuchen Sie alle Beteiligten rechtzeitig einzubeziehen.
- **verbindlicher Zeitplan**  
Die zeitliche Planung ist in SMART-formulierten Maßnahmen bereits enthalten und kann entsprechend im Dokumentationsblatt übernommen werden. Beginnen Sie möglichst zeitnah mit der Umsetzung.
- **Erfolgskriterium bzw. messbarer Teil**  
Ohne einen messbaren Teil kann man schwer beurteilen, ob eine Maßnahme tatsächlich vollständig abgeschlossen wurde. Auch der messbare Teil ist in SMART-formulierten Maßnahmen enthalten.

### Beispiel



Damit Wohlbefinden und Motivation durch vielfältige und ganzheitliche Aufgaben gefördert werden, werden durch den erfahrenen Mitarbeiter Bernd B. regelmäßige praktische Trainingseinheiten im Fertigen von Sträußen und Gestecken mit der Auszubildenden durchgeführt, an deren Ende jeweils ein verkaufsfähiger Strauß (1 x Frühlings-, 1 x Sommer-, 1 x Herbst- und 1 x Winterstrauß) oder ein Gesteck (1 x für Hochzeit, 1 x für Beerdigung) entsteht. Für ein Jahr (1.2.2017–31.1.2018) finden die Trainingseinheiten jeden Freitag von 17 bis 18 Uhr für einen Monat vor jeder Saison bzw. vor jedem wichtigen Anlass (Hochzeit und Beerdigung) statt.

#### messbarer Teil

jeweils ein verkaufsfähiger Strauß  
(1 x Frühlings-, 1 x Sommer-, 1 x Herbst- und  
1 x Winterstrauß) oder ein Gesteck  
(1 x für Hochzeit, 1 x für Beerdigung)

### Hinweis



Es empfiehlt sich, Prioritäten zu setzen, in welcher Reihenfolge die Maßnahmen umgesetzt werden sollen. Generell werden jene Maßnahmen zuerst umgesetzt, die besonders ungünstig ausgeprägte psychische Belastung verringern oder beseitigen sollen.

In Ausnahmefällen kann es sinnvoll sein, Maßnahmen vorzuziehen, wenn diese

- sehr schnell (sogenannte „Quick Wins“) oder
- mit geringem finanziellen oder materiellen Aufwand (sogenannte „Low Hanging Fruits“) umgesetzt werden können.

### Zusatzmaterial



#### Materialien für diese Arbeitsschritte

(siehe auch [www.eval.at/evalog](http://www.eval.at/evalog): Materialien zum Ausdrucken):

- Arbeitsblatt 3: Festlegen und Umsetzen von Maßnahmen und Überprüfen der Wirksamkeit (5. Teil, ab S. 79)
- Arbeitsblatt 4: Teilschritte für die Umsetzung der Maßnahme (5. Teil, ab S. 79)

#### Zusatzmaterialien, die Sie bei der Umsetzung unterstützen

- Informationsblatt 7: Festlegen und Umsetzen von Maßnahmen – TOP-Prinzip und SMART-Formel (4. Teil, S. 76)
- Informationsblatt 6: Ermitteln und Beurteilen psychischer Belastung – Hintergründe und grundsätzliche Gestaltungsempfehlungen (4. Teil, ab S. 70)





## Beispiel für die Dokumentation: Planen von Teilschritten (Arbeitsblatt 4)

**Arbeitsblatt 4: Teilschritte für die Umsetzung der Maßnahme**

Frage-Nr.: \_\_\_\_\_ Tätigkeitsgruppe: \_\_\_\_\_

Titel der Maßnahme \_\_\_\_\_

Teilschritte	Wer ist verantwortlich?	Wann ist die Maßnahme abgeschlossen?	Maßnahme abgeschlossen?	
			ja	nein
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Auch die Teilschritte (bzw. Arbeitpakete) werden mit der SMART-Formel konkretisiert. Demnach sollten die Maßnahmen spezifisch, messbar, anpassbar, realistisch und terminiert formuliert sein.

In Maßnahmenformulierungen nach der SMART-Formel sind bereits vorhanden:

- Datum, bis wann die Maßnahme abgeschlossen sein soll;
- messbarer Teil, der anzeigt, wann die Maßnahme abgeschlossen ist.

Frage-Nr.: **F1/F5** Tätigkeitsgruppe: **Gruppe C**

Titel der Maßnahme  
**Training für Auszubildende (Fertigung Sträube und Gestecke)**

Teilschritte	Wer ist verantwortlich?	Wann ist die Maßnahme abgeschlossen?	Maßnahme abgeschlossen?	
			ja	nein
<b>Training für Frühlingsstraub jeden Freitag von 17 bis 18 Uhr im Februar</b>	<b>Bernd B.</b>	<b>2.3.2017</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Training für Sommerstraub jeden Freitag von 17 bis 18 Uhr im Mai</b>	<b>Bernd B.</b>	<b>25.5.2017</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Training für Herbststraub jeden Freitag von 17 bis 18 Uhr im September</b>	<b>Bernd B.</b>	<b>28.09.2017</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Training für Winterstraub jeden Freitag von 17 bis 18 Uhr im Oktober</b>	<b>Bernd B.</b>	<b>9.11.2017</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Training für Gesteck für Beerdigung jeden Freitag von 17 bis 18 Uhr von Mitte Dezember bis Mitte Jänner</b>	<b>Bernd B.</b>	<b>18.1.2018</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Training für Gesteck für Hochzeit jeden Freitag von 17 bis 18 Uhr im Juli</b>	<b>Bernd B.</b>	<b>3.8.2017</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Schritt 6: Überprüfen der Wirksamkeit der Maßnahmen

Sie überprüfen, ob die umgesetzten Maßnahmen wirksam waren und die psychische Belastung nun beseitigt oder reduziert ist.

### Anforderungen

Für die Überprüfung der Wirksamkeit der Maßnahmen gibt es mehrere Möglichkeiten, es sollte jedoch besonders auf folgende Aspekte geachtet werden:

- Ist die Maßnahme vollständig umgesetzt?
- Hat die Maßnahme dazu geführt, die psychische Belastung zu beseitigen oder hinreichend zu reduzieren?
- Ist gegebenenfalls eine neue psychische Belastung entstanden, die zu Fehlbeanspruchung führt?

### Praktisches Vorgehen

Wenn alle Maßnahmen relativ zeitgleich umgesetzt werden konnten, besteht die Möglichkeit, deren Wirksamkeit durch den wiederholten Einsatz des EVALOG-Verfahrens zu überprüfen.

In diesem Arbeitsschritt können Sie folgendermaßen vorgehen:

1. Es empfiehlt sich, das Überprüfen der Wirksamkeit frühzeitig – am besten zeitgleich mit den Schritten „Festlegen von Maßnahmen“ und „Umsetzen von Maßnahmen“ – zu planen und diese Planung schriftlich zu dokumentieren in
  - ◆ Arbeitsblatt 3: Festlegen und Umsetzen von Maßnahmen und Überprüfen der Wirksamkeit (5. Teil, ab S. 79). Beachten Sie hierfür auch gerne das entsprechende Beispiel auf S. 28. Legen Sie bei der Planung fest,
    - ◆ **wer** für die Wirksamkeitsprüfung verantwortlich ist und
    - ◆ **wann** die Überprüfung erfolgen soll.
2. Wiederholen Sie zum festgelegten Zeitpunkt mit den Arbeitnehmenden den Evaluierungsdialo und füllen Sie dafür erneut aus



- ◆ Arbeitsblatt 2: Ermitteln und Beurteilen von psychischer Belastung (5. Teil, ab S. 79).
3. Vergleichen Sie, wie im Beispiel unten, die Ergebnisse nach Umsetzung der Maßnahmen mit den Ergebnissen vor den Maßnahmen. Beim Vergleich sollten Sie auf folgende wesentliche Punkte achten:
    - a. Wenn durch die Maßnahmen eine Verbesserung der jeweiligen psychischen Belastung erreicht wurde – d. h. die neuen Werte nun im grünen Bereich liegen –, war die Maßnahmenumsetzung erfolgreich.
    - b. Falls keine ausreichende Verbesserung eingetreten ist – d. h. die Werte weiterhin im roten oder gelben Bereich liegen –, werden die letzten Schritte der Evaluierung wiederholt; es werden also weitere Maßnahmen entwickelt und durchgeführt.
    - c. **Vorsicht:** Falls sich in anderen Bereichen des Fragebogens eine neue psychische Belastung ergeben hat – d. h. nun neue Werte im gelben oder roten Bereich liegen –, müssen auch für diese neuen Bereiche Maßnahmen entwickelt und umgesetzt werden.

### Beispiel

Ermitteln und Beurteilen psychischer Belastung (Werte vor den Maßnahmen)					
a	1	<del>2</del>	3	4	5
b	1	<del>2</del>	3	4	5
c	1	2	3	<del>4</del>	5

Wirksamkeitsüberprüfung (Werte nach den Maßnahmen)					
a	1	2	3	<del>4</del>	5
b	1	2	<del>3</del>	4	5
c	1	<del>2</del>	3	4	5



## Hinweis

Konnte die Wirksamkeit der Maßnahme nicht nachgewiesen werden, hilft es, sich genauer mit der Maßnahmenumsetzung zu beschäftigen. Was ist bei der Durchführung schiefgelaufen? Was lief schon richtig gut? Hierfür steht zur Verfügung

- Arbeitsblatt 5: Auseinandersetzung mit der Maßnahme, wenn die erwünschte Wirkung ausbleibt (5. Teil, ab S. 79); siehe auch Beispiel auf S. 29.



## Zusatzmaterial

### Materialien für diesen Arbeitsschritt

(siehe auch [www.eval.at/evalog](http://www.eval.at/evalog): Materialien zum Ausdrucken):

- Planen des Arbeitsschritts:  
Arbeitsblatt 3: Festlegen und Umsetzen von Maßnahmen und Überprüfen der Wirksamkeit (5. Teil, ab S. 79)
- Fragebogen:  
Arbeitsblatt 2: Ermitteln und Beurteilen von psychischer Belastung (5. Teil, ab S. 79)
- Auseinandersetzung mit der Maßnahme (optional):  
Arbeitsblatt 5: Auseinandersetzung mit der Maßnahme, wenn die erwünschte Wirkung ausbleibt (5. Teil, ab S. 79)



## Beispiel für die Dokumentation: Überprüfen der Wirksamkeit (Arbeitsblatt 3)

**Arbeitsblatt 3: Festlegen und Umsetzen von Maßnahmen und Überprüfen der Wirksamkeit**

Frage-Nr.: \_\_\_\_\_ Tätigkeitsgruppe: \_\_\_\_\_

Konnte eine Maßnahme festgelegt werden?

nein	<input type="checkbox"/>	Wenn „nein“, warum nicht?
ja	<input type="checkbox"/>	Wenn „ja“, Titel der Maßnahme:

Maßnahme	1. Festlegen der Maßnahme		2. Durchführen der Maßnahme		3. Überprüfen der Wirksamkeit	
	Wer ist verantwortlich?	Wann ist die Maßnahme abgeschlossen?	Maßnahme abgeschlossen	Wann erfolgt die Überprüfung?	Wer ist verantwortlich?	Maßnahme erfolgreich?
			ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/>			ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/>

**Hinweis**  
Die Formulierung nach der SMART-Formel hat sich bewährt. Demnach sollten die Maßnahmen spezifisch, messbar, ansprechend, realistisch und terminiert formuliert sein.

**Hinweis**  
In der Maßnahmenformulierung nach der SMART-Formel sind bereits vorhanden:  
 • Datum, bis wann die Maßnahme abgeschlossen sein soll;  
 • messbarer Teil, der anzeigt, wann die Maßnahme abgeschlossen ist.

**Hinweis**  
wenn nichts anderes vereinbart wurde: die Arbeitgeberin/ der Arbeitgeber

„ja“, wenn Belastung nur im grünen Bereich liegt

**3. Überprüfen der Wirksamkeit**

Wann erfolgt die Überprüfung?	Wer ist verantwortlich?	Maßnahme erfolgreich?	
		ja	nein
31.5.2018	Emma F.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

## Beispiel: Auseinandersetzung mit der Maßnahme, wenn die erwünschte Wirkung ausbleibt (Arbeitsblatt 5)

**Arbeitsblatt 5: Auseinandersetzung mit der Maßnahme, wenn die erwünschte Wirkung ausbleibt**

Frage-Nr.:	Tätigkeitsgruppe:
Titel der Maßnahme	
Wenn die Maßnahmenumsetzung nicht wirksam war, ...	
... was hat gut geklappt?	... was könnte noch verbessert werden?

Frage-Nr.: <i>F1/F5</i>	Tätigkeitsgruppe: <i>Gruppe C</i>
Titel der Maßnahme <i>Training für Auszubildende (Fertigung Sträuße und Gestecke)</i>	
<b>Wenn die Maßnahmenumsetzung nicht wirksam war, ...</b>	
<b>... was hat gut geklappt?</b>	<b>... was könnte noch verbessert werden?</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teilerfolg: F1 „Neues dazulernen“ liegt nun im grünen Bereich.</li> <li>- die genaue Festlegung der Verantwortlichkeiten</li> <li>- die Einhaltung der Terminfristen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- den Strauß tatsächlich in den Verkauf geben, damit über das Feedback der Kundschaft (z. B. Kauf, Lob) klar ist, dass ein vollständiges Arbeitsprodukt von Anfang bis Ende hergestellt wurde</li> <li>- besseres Timing für das Beerdigungsgesteck (über Weihnachten und Neujahr ist wichtige Trainingszeit weggefallen; hoher Zeitdruck durch Weihnachtsgeschäft)</li> <li>- Training besser am Mittwochnachmittag statt am Freitagnachmittag, da dann ggf. Silvia S. einspringen kann und Bernd B. entlastet wird</li> </ul>

## Schritt 7: Anpassen der Evaluierung psychischer Belastung

Hier kümmern Sie sich darum, dass die Evaluierung psychischer Belastung auf dem aktuellen Stand bleibt.

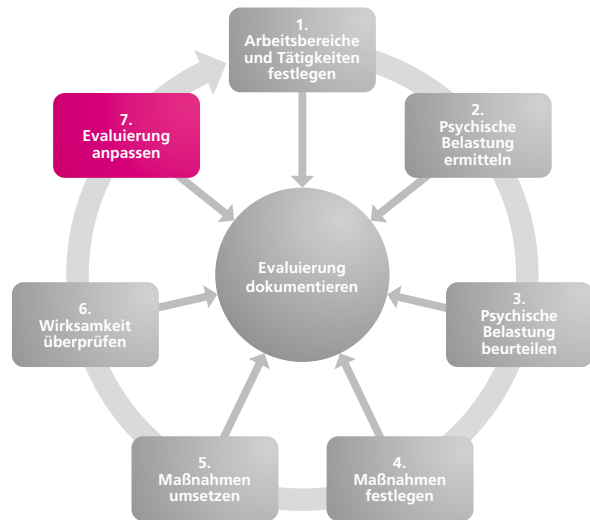
### Anforderungen

Um die Evaluierung auf einem aktuellen Stand zu halten, hat die Arbeitgeberin/der Arbeitgeber diese erneut durchzuführen, sofern sich die grundlegenden Gegebenheiten ändern (§ 3 Abs. 1 ASchG).

### Praktisches Vorgehen

Um Ihnen eine Orientierung zu geben, was eine „Veränderung der grundlegenden Gegebenheiten“ bedeutet, gibt es

- Arbeitsblatt 6: Anpassen der Evaluierung (5. Teil, ab S.79). Dieses Arbeitsblatt fasst alle wesentlichen Veränderungen zusammen, bei denen eine Anpassung der Evaluierung nötig wird. Alle wesentlichen Veränderungen in Ihrem Betrieb können Sie dort dokumentieren. Beachten Sie hierzu auch das entsprechende Beispiel auf S. 31.



### Zusatzmaterial



#### Materialien für diesen Arbeitsschritt

(siehe auch [www.eval.at/evalog](http://www.eval.at/evalog): Materialien zum Ausdrucken):

- Arbeitsblatt 6: Anpassen der Evaluierung (5. Teil, ab S. 79)

## Beispiel für die Dokumentation: Anpassen der Evaluierung (Arbeitsblatt 6)

Arbeitsblatt 6: Anpassen der Evaluierung

In unserem Betrieb gab es in den vergangenen 12 Monaten ...	ja	nein	Was hat sich konkret verändert?
... eine wesentliche Veränderung in der Arbeitsstätte/an den Arbeitsplätzen/in den Arbeitsverfahren oder -mitteln/Arbeitsabläufen oder -organisation/o. Ä.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
... eine kritische Situation (z. B. Arbeitsunfälle oder Beinahe-Unfälle, viele Fehlzeiten, Berufskrankheiten oder das Bekanntwerden einer chronischen Erkrankung/einer Behinderung/eines Zwischenfalls mit erhöhter arbeitsbedingter psychischer Fehlbeanspruchung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
... eine Änderung in den Rechtsvorschriften/arbeitswissenschaftlichen oder arbeitsmedizinischen Erkenntnissen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

In unserem Betrieb gab es in den vergangenen 12 Monaten ...	ja	nein	Was hat sich konkret verändert?
... eine wesentliche Veränderung in der Arbeitsstätte/an den Arbeitsplätzen/in den Arbeitsverfahren oder -mitteln/Arbeitsabläufen oder -organisation/o. Ä.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Erweiterung der Verkaufsräume um 40 Quadratmeter</li> <li>- Einstellung von zwei Lehrlingen</li> <li>- Möglichkeit, Waren auch über Online-Shop zu bestellen</li> </ul>
... eine kritische Situation (z. B. Arbeitsunfälle oder Beinahe-Unfälle, viele Fehlzeiten, Berufskrankheiten oder das Bekanntwerden einer chronischen Erkrankung/einer Behinderung/eines Zwischenfalls mit erhöhter arbeitsbedingter psychischer Fehlbeanspruchung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
... eine Änderung in den Rechtsvorschriften/arbeitswissenschaftlichen oder arbeitsmedizinischen Erkenntnissen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

### Hinweis

#### Neuester Stand der Technik

Die Veröffentlichungen (Publikationen) der Allgemeinen Unfallversicherungsanstalt (AUVA)

enthalten Informationen über „den neuesten Stand der Technik und der Erkenntnisse auf dem Gebiet der Arbeitsgestaltung“: [www.auva.at/publikationen](http://www.auva.at/publikationen)

## Dokumentieren der Evaluierung psychischer Belastung

### Wie kann man das Ergebnis der Evaluierung arbeitsbedingter psychischer Belastung gemäß § 5 ASchG dokumentieren?

#### Anforderungen

- Die Evaluierung psychischer Belastung ist schriftlich zu dokumentieren. Die Dokumentation kann als Papierdokument oder in elektronischer Form vorliegen.
- Die entsprechenden Unterlagen sollte die Arbeitgeberin bzw. der Arbeitgeber für die Beschäftigten zugänglich aufbewahren und sie dem Arbeitsinspektorat auf Anfrage vorlegen können.
- Die Dokumentation wird einmal je Tätigkeitsgruppe vorgenommen. Dabei gilt der Leitsatz: „Gleichartiges muss nur einmal dokumentiert werden.“

#### Praktisches Vorgehen

Durch die Dokumentation der vorangegangenen Arbeitsschritte – „Festlegung der Arbeitsbereiche“ bis „Überprüfen der Wirksamkeit“ – haben Sie fast alle relevanten Informationen zusammengetragen. Es fehlen nur noch einige Angaben, die Sie eintragen können in

- Arbeitsblatt 7: Dokumentieren der Evaluierung psychischer Belastung nach DOK-VO (5. Teil, ab S. 79). Beachten Sie auch gerne das entsprechende Beispiel auf S. 33. Arbeitsblatt 7 bietet eine Übersicht über die Dokumentation der Evaluierung psychischer Belastung. Es wird für jede Tätigkeitsgruppe ausgefüllt und kann dann als Deckblatt dienen, dem die restlichen Dokumentationsblätter – in jedem Fall aber Arbeitsblatt 3 und Arbeitsblatt 4 – angeheftet werden.

#### Hinweis

Entsprechend der Dokumentationsverordnung umfasst die Dokumentation mindestens die folgenden Informationen (§ 2 Abs. 1 DOK-VO):

- Angaben über die Personen, welche die Evaluierung durchführen bzw. dafür zuständig sind (einschließlich deren Aufgabenbereiche),
- Angaben über eventuell hinzugezogene Fachleute oder fachkundige Personen,
- Datum und Zeitraum der erstmaligen Ermittlung und Beurteilung psychischer Belastung,
- Angaben über den betrachteten Arbeitsbereich bzw. Arbeitsplatz (Tätigkeitsgruppe),
- Angaben über die Anzahl der Beschäftigten in diesem Arbeitsbereich,
- Angaben über die festgestellte psychische Belastung in diesem Arbeitsbereich,
- Informationen über die durchzuführenden Maßnahmen zur Gefahrenverhütung,
- Angaben über Umsetzungsfristen der jeweiligen Maßnahmen sowie
- Angaben über Zuständigkeiten für die Umsetzung der Maßnahmen.

#### Zusatzmaterial



#### Materialien für die Dokumentation

(siehe auch [www.eval.at/evalog](http://www.eval.at/evalog): Materialien zum Ausdrucken):

- Arbeitsblatt 7: Dokumentieren der Evaluierung psychischer Belastung nach DOK-VO (5. Teil, ab S. 79)



## Beispiel: Dokumentieren der Evaluierung psychischer Belastung nach DOK-VO (Arbeitsblatt 7)

**Arbeitsblatt 7: Dokumentieren der Evaluierung psychischer Belastung nach DOK-VO**

**EVALOG – Evaluierung psychischer Belastung im Dialog: Dokumentation gemäß Dokumentationsverordnung (DOK-VO)**

Tätigkeitsgruppe:  Anzahl Arbeitnehmer/-innen:

Name Evaluierer/-in:  Funktion Evaluierer/-in:

Name und Funktion hinzugezogener Fachleute oder fachkundiger Personen (optional):

Evaluierung durchgeführt am:  Wirkungsüberprüfung geplant am:  Wirkungsüberprüfung durchgeführt am:

**Angaben über die festgestellte psychische Belastung in dieser Tätigkeitsgruppe (siehe Arbeitsblatt 2)**

Arbeitsinhalte	Vielseitigkeit	Lernen neuer Dinge	F01	<input type="checkbox"/>	
		Einsatz von Wissen und Können	F02	<input type="checkbox"/>	
		Aufgabenwechsel	F03	<input type="checkbox"/>	
	Ganzheitlichkeit	Bewertung der Arbeit am Endergebnis	F04	<input type="checkbox"/>	
		Vollständigkeit des Arbeitsproduktes	F05	<input type="checkbox"/>	
Stressoren	Qualitative Arbeitsbelastungen	Kompliziertheit der Arbeit	F06	<input type="checkbox"/>	
		Anforderungen an Konzentrationsfähigkeit	F07	<input type="checkbox"/>	
	Quantitative Arbeitsbelastungen	Zeitdruck	F08	<input type="checkbox"/>	
		Arbeitsmenge	F09	<input type="checkbox"/>	
	Arbeitsunterbrechungen	Verfügbarkeit benötigter Informationen	F10	<input type="checkbox"/>	
		Unterbrechungen bei der Arbeit	F11	<input type="checkbox"/>	
	Umgebungsbelastungen	ungünstige Umgebungsbedingungen	F12	<input type="checkbox"/>	
		ungenügende Raumausstattung	F13	<input type="checkbox"/>	
	Ressourcen	Handlungspielraum	Einfluss auf Zielvorgabe der Arbeit	F14	<input type="checkbox"/>
			Selbständige Arbeitsplanung und -ausführung	F15	<input type="checkbox"/>
Soziale Unterstützung		Wissen auf Vorgesetzte	F16	<input type="checkbox"/>	
		Zusammenhalt in der Abteilung	F17	<input type="checkbox"/>	
Zusammenarbeit		Erfordernis an enger Zusammenarbeit	F18	<input type="checkbox"/>	
		Austauschmöglichkeit mit Kollegen/Kolleginnen	F19	<input type="checkbox"/>	
Organisationsklima		Rückmeldung von Vorgesetzten	F20	<input type="checkbox"/>	
		Information über wichtige Vorgänge	F21	<input type="checkbox"/>	
Bewertung der Ideen von Beschäftigten		Information und Mitsprache	F22	<input type="checkbox"/>	
		Betriebliche Leistungen	Wissensübertragungsleistungen	F23	<input type="checkbox"/>
Aufgabenbereich	Information und Mitsprache	F24	<input type="checkbox"/>		
	Betriebliche Leistungen	Wissensübertragungsleistungen	F25	<input type="checkbox"/>	
Aufgabenbereich	Information und Mitsprache	F26	<input type="checkbox"/>		
	Betriebliche Leistungen	Wissensübertragungsleistungen	F27	<input type="checkbox"/>	

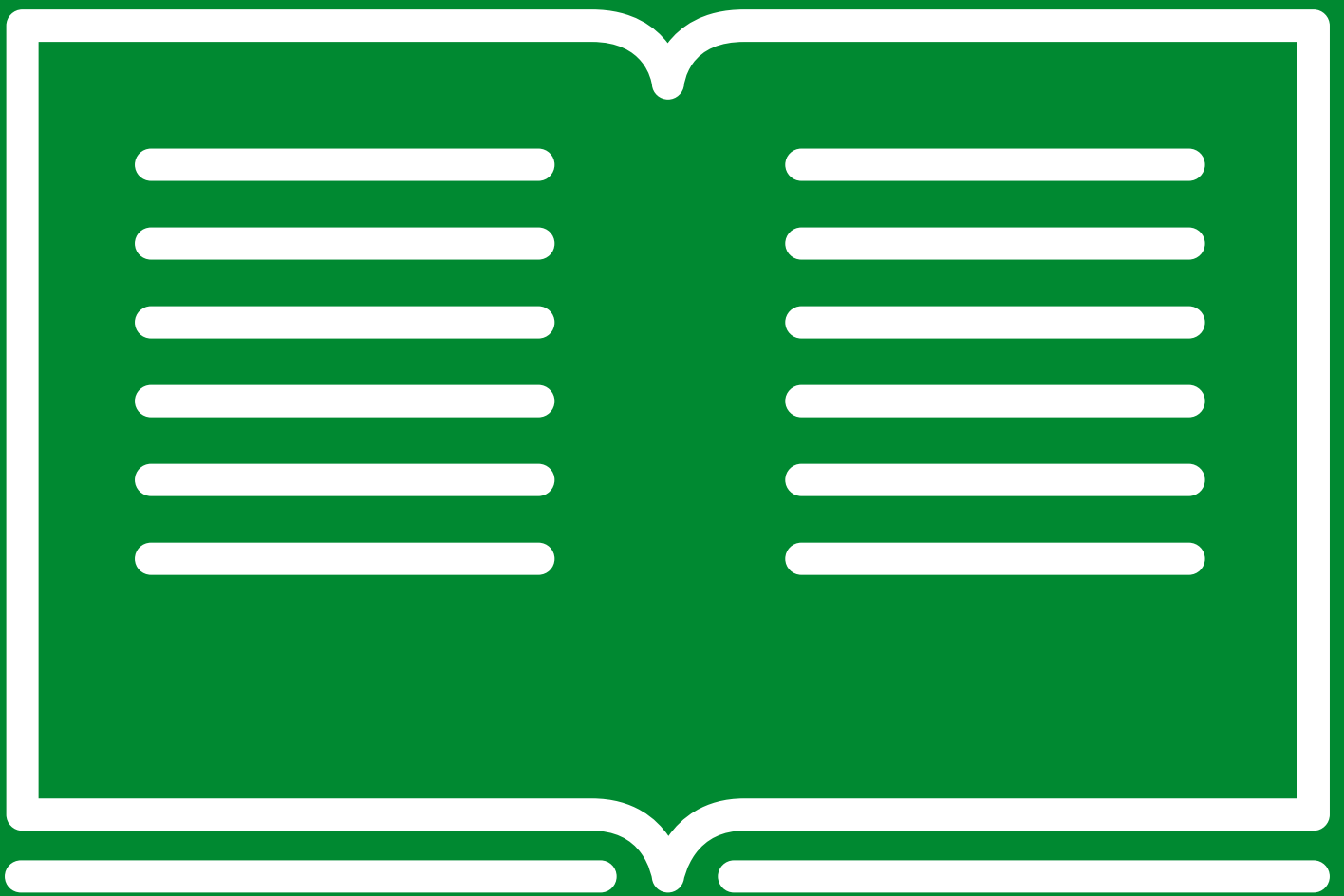
**Sonstiges:**

Informationen über durchzuführende Maßnahmen zur Optimierung psychischer Belastungen  
 Angaben über Umsetzungsfristen der jeweiligen Maßnahmen  
 Angaben über Zuständigkeiten für die Umsetzung der Maßnahmen

1. Teil

**EVALOG – Evaluierung psychischer Belastung im Dialog: Dokumentation gemäß Dokumentationsverordnung (DOK-VO)**

Tätigkeitsgruppe	Gruppe C: Produktion/verkauf, besonders gefährdete Personengruppe „Minderjährige“	Anzahl Arbeitnehmer/-innen in dieser Tätigkeitsgruppe	1
Name Evaluierer/-in	Emma Flos	Funktion Evaluierer/-in	Inhaberin
Name und Funktion hinzugezogener Fachleute oder fachkundiger Personen (optional)			
Evaluierung durchgeführt am	24.1.2017	Wirkungsüberprüfung geplant am	31.5.2018
Wirkungsüberprüfung durchgeführt am			
<b>Angaben über die festgestellte psychische Belastung in dieser Tätigkeitsgruppe (siehe Arbeitsblatt 2)</b>			
Arbeitsinhalte	Vielseitigkeit	Lernen neuer Dinge	F01 <input checked="" type="checkbox"/>
		Einsatz von Wissen und Können	F02 <input type="checkbox"/>
		Aufgabenwechsel	F03 <input type="checkbox"/>
	Ganzheitlichkeit	Bewertung der Arbeit am Endergebnis	F04 <input type="checkbox"/>
		Vollständigkeit des Arbeitsproduktes	F05 <input checked="" type="checkbox"/>
Stressoren	Qualitative Arbeitsbelastungen	Kompliziertheit der Arbeit	F06 <input type="checkbox"/>
		Anforderungen an Konzentrationsfähigkeit	F07 <input type="checkbox"/>
	Quantitative Arbeitsbelastungen	Zeitdruck	F08 <input checked="" type="checkbox"/>
		Arbeitsmenge	F09 <input checked="" type="checkbox"/>
	Arbeitsunterbrechungen	Verfügbarkeit benötigter Informationen	F10 <input type="checkbox"/>
		Unterbrechungen bei der Arbeit	F11 <input type="checkbox"/>
	Umgebungsbelastungen	ungünstige Umgebungsbedingungen	F12 <input checked="" type="checkbox"/>
		ungenügende Raumausstattung	F13 <input type="checkbox"/>



## 2. Teil: Weiterführende Informationen zur Evaluierung

Auf den nächsten Seiten folgen weiterführende Informationen zu

- den **arbeitsrechtlichen und arbeitspsychologischen Hintergründen** der Evaluierung arbeitsbedingter psychischer Belastung;
- den **Grundlagen der Kommunikationspsychologie**.

Falls Sie sich mit den Themen tiefer auseinandersetzen wollen, können Sie dies in diesem Teil des Wegweisers tun.

## 2.1 Gesprächsführung

Vielleicht die wichtigste Voraussetzung für eine gelungene Umsetzung des Evaluierungsdialogs ist eine wertschätzende, offene Gesprächssituation, in der die Beschäftigten ernst genommen werden und keine negativen Konsequenzen fürchten müssen.

Dafür ist es wichtig,

- bestimmte **Mindeststandards der Gesprächsführung** einzuhalten; dies gilt insbesondere dann,

wenn die evaluierende Person gleichzeitig die Arbeitgeberin bzw. der Arbeitgeber ist und damit die betriebliche Seite repräsentiert;

- eine bestimmte **innere Grundhaltung** gegenüber der Gesprächssituation und den Gesprächspartnerinnen/-partnern einzunehmen;
- bestimmte **Grundlagen und Techniken der Gesprächsführung** zu verstehen und anzuwenden.

### Mindeststandards der Gesprächsführung

Der Evaluierungsdialog sollte sich an den Prinzipien der Gesundheitsförderlichkeit und der Humanität orientieren:

**Gesundheitsförderlichkeit** bedeutet nicht nur, dass arbeitsplatzbedingte Erkrankungsursachen identifiziert und so weit wie möglich minimiert werden, sondern auch, dass eine Steigerung der Gesundheit, der Sicherheit und des Wohlbefindens am Arbeitsplatz angestrebt wird.

**Humanität** bedeutet, dass Gesprächsanlass, Gesprächsform und Gesprächsinhalt der Situation und den Vorstellungen der Arbeitnehmerin bzw. des Arbeitnehmers gerecht werden sollten. Die Arbeitnehmenden stehen im Zentrum des Dialogs. Die betriebliche Seite zeigt echtes Interesse an deren Gesundheit und Sicherheit und kümmert sich um ihre Belange.

Diese abstrakten Prinzipien können leichter umgesetzt werden, wenn bei der Evaluierung psychischer Belastung im Dialog die folgenden drei Mindeststandards eingehalten werden (Prümper, 2014).

- 1. Leitfadenorientierung:** Als Gesprächsgrundlage existiert eine theoretisch fundierte Leitidee.

#### Beispiel



Im Falle des Evaluierungsdialogs ist dieser Wegweiser die Verschriftlichung der Leitidee.

- 2. Standardisierung:** Die Vorgehensweise beim Gespräch (Anlass, Form und Inhalt) ist beschrieben.

#### Beispiel



Auch dies bietet der Wegweiser, z. B. durch die Schritt-für-Schritt-Anleitungen, die Arbeitsblätter oder auch die Bereitstellung einer Aufgabenbeschreibung und eines Gesprächsleitfadens für die Person, die die Evaluierung vornimmt.

- 3. Transparenz:** Die Art und Weise, wie das Gesprächskonzept von den Evaluierenden umgesetzt wird, ist für alle Beteiligten gut nachvollziehbar.

#### Beispiel



Dies wird sichergestellt, indem die Beschäftigten das Informationsblatt 1: Information für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer (4. Teil, ab S. 60) aufmerksam durchlesen und sich die Evaluiererin bzw. der Evaluierer Zeit nimmt, ihnen das Verfahren sowie die Anforderungen an den gemeinsamen Dialog genau zu erläutern.

## Grundhaltungen der Gesprächsführung

Die innere Grundhaltung der evaluierenden Person ist entscheidend, wenn es darum geht, eine angenehme und vertrauensvolle Gesprächsatmosphäre zu schaffen. Selbige lässt sich in den folgenden neun Aspekten zusammenfassen (Prümper & Hamann, 2012):

- 1. Verantwortung:** Die Arbeitgeberin bzw. der Arbeitgeber sucht aktiv den Evaluierungsdialog und/oder wählt für diese Aufgabe eine geeignete verantwortungsvolle Person aus. Damit übernimmt sie bzw. er die Verpflichtung für Gesundheit und Arbeitsfähigkeit der Arbeitnehmenden und die Umsetzung der gesetzlichen Anforderungen.
- 2. Sachlichkeit:** Die psychische Belastung im Betrieb und die Wahrnehmung und Bewertung dieser Belastung durch die Beschäftigten werden sachlich angesprochen.
- 3. Perspektivenreichtum:** Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmer und Arbeitgeberinnen/Arbeitgeber bringen Ideen für alltagstaugliche Maßnahmen zur Optimierung der psychischen Belastung ein. Arbeitgeberinnen/Arbeitgeber können zusätzlich Beratungsangebote im Bereich des Arbeitnehmerschutzes in Anspruch nehmen.
- 4. Lösungsorientierung:** Wird psychische Belastung festgestellt, die zu Fehlbeanspruchung führt, werden gemeinsame Maßnahmen festgelegt und Schritte für deren Umsetzung geplant.
- 5. Verbindlichkeit:** Sind zwischen den Beschäftigten und der evaluierenden Person Maßnahmen entwickelt worden, werden diese – in Absprache mit der Arbeitgeberin bzw. dem Arbeitgeber – von der Evaluiererin/dem Evaluierer schriftlich dokumentiert. Für die Umsetzung der Maßnahmen werden ein konkreter Zeitrahmen und konkrete Verantwortlichkeiten vereinbart.
- 6. Professionalität:** Sollte sich die Evaluiererin/der Evaluierer – aus welchen Gründen auch immer – außerstande sehen, die Evaluierung eigenständig durchzuführen, oder gemeinsam mit den Beschäftigten bei der Ermittlung und Beurteilung psychischer Belastung sowie der Festlegung der Maßnahmen nicht allein zu einem Ergebnis kommen, sind erforderlichenfalls geeignete Fachleute, insbesondere Arbeitspsychologinnen/Arbeitspsychologen, heranzuziehen.
- 7. Freiwilligkeit:** Die Teilnahme am Evaluierungsdialog ist freiwillig.
- 8. Repressionsfreiheit:** Kein Beitrag, keine Äußerung oder Meinung über die psychische Belastung am Arbeitsplatz hat negative (persönliche oder berufliche) Konsequenzen für die Beschäftigten.
- 9. Sanktionsfreiheit:** Die Verweigerung der Teilnahme hat keine negativen Konsequenzen für die Beschäftigten.

## Grundlagen und Techniken der Gesprächsführung

Bei der Kommunikation zwischen Menschen kann einiges schiefgehen. Man kann aneinander vorbeireden, es kann zu Missverständnissen oder, im ungünstigsten Fall, zu zwischenmenschlichen Spannungen und Konflikten kommen.

Ein von dem Psychologen und Kommunikationswissenschaftler Friedemann Schulz von Thun (1981) entwickeltes Kommunikationsmodell hilft zu verstehen, warum sich Missverständnisse und Konflikte bilden und wie diese verringert oder verhindert werden können.

Das Modell beruht auf folgenden Annahmen:

- Das, was gesprochen wird, wird als Botschaft bezeichnet.
- Die Person, die spricht, wird Sender genannt.
- Die Person, die die Botschaft hört, wird Empfänger genannt.

**Das heißt:** Die Senderin/der Sender sendet die Botschaft zur Empfängerin/zum Empfänger. Dabei hat jede Botschaft vier Seiten. Jeder Empfänger unterscheidet sich darin, welche Seite einer Nachricht er bevorzugt heraushört. Dieses Phänomen wird im Modell durch die vier Ohren des Empfängers veranschaulicht.

## Beispiel



Eine Vorgesetzte sagt zu ihrem Mitarbeiter: „Haben Sie das Angebot fertig?“



### 4 Seiten einer Botschaft

#### Sachebene

Hier geht es um die Vermittlung von Sachinformationen (z. B. Sachverhalte, Daten, Fakten, Regeln).

Allerdings können auch Botschaften, die als reine Sachinformation gedacht sind, immer die anderen Seiten enthalten.

**Beispiel:** „*Ich möchte den aktuellen Stand der Dinge wissen. Ist das Angebot fertig oder nicht?*“

#### Selbstoffenbarungsebene

Hier vermittelt die Senderin/der Sender etwas über sich persönlich (z. B. Selbstdarstellung oder eigene Befindlichkeit).

Diese Seite übermittelt die Empfängerin/der Empfänger, häufig unbewusst, insbesondere über Tonfall, Mimik, Gestik und Körperhaltung.

**Beispiel:** „*Ich fühle mich unter Druck, da der Kunde schon zwei Mal nach dem Angebot gefragt hat.*“

### 4 Ohren des Empfängers

#### Sachohr

Hier hört die Empfängerin/der Empfänger die enthaltenen Sachverhalte einer Botschaft.

**Beispiel:** „*Meine Führungskraft möchte wissen, ob das Angebot fertig ist, um besser planen zu können.*“

#### Selbstoffenbarungsohr

Die Empfängerin/der Empfänger erkundet die Stimmung der Senderin/des Senders.

Dafür greift die Empfängerin/der Empfänger (unbewusst) auf Informationen wie Stimme, Tonfall, Mimik, Gestik oder Körperhaltung der Senderin/des Senders zurück.

**Beispiel:** „*Meine Führungskraft ärgert sich und will mir zeigen, dass sie mit meiner Arbeit unzufrieden ist.*“

### Beziehungsebene

Hier vermittelt die Senderin/der Sender dem Gegenüber, „was sie/er von ihr/ihm hält“.

Im Arbeitskontext kann eine Unterscheidung zwischen der beruflichen Beziehung (von Führungskraft zu Teammitglied; Kolleginnen/Kollegen untereinander) und der privaten Beziehung sinnvoll sein. Auf dieser Ebene führen Missverständnisse sehr leicht zu persönlicher Verletzung und Irritation. Auch hier läuft viel nonverbal ab (z. B. Tonfall, Mimik, Gestik und Körperhaltung).

**Beispiel:** „*Ich möchte, obwohl so viel Trubel ist, meine Teammitglieder bei ihren Aufgaben unterstützen.*“

### Appellebene

Hier werden Anforderungen, Anordnungen, Aufträge oder Wünsche übermittelt.

Die Senderin/der Sender übermittelt der Empfängerin/dem Empfänger, was er oder sie eigentlich will. Oft fällt es der Senderin/dem Sender schwer, sich auf dieser Ebene klar und deutlich auszudrücken, weswegen es hier viele indirekte oder missverständliche Botschaften gibt. Möglichst klare Ansagen erleichtern die Kommunikation auf dieser Ebene.

**Beispiel:** „*Schreiben Sie das Angebot schnell fertig!*“

### Beziehungsohr

Die Empfängerin/der Empfänger achtet auf die „Zwischentöne“ und versucht herauszufinden, was die Senderin/der Sender von ihm hält.

Das Zwischenmenschliche steht hier im Vordergrund, was dazu führt, dass sich die Empfängerin/der Empfänger schnell persönlich betroffen oder gar angegriffen fühlt und entsprechend emotional reagiert, z. B. beleidigt oder verletzt.

**Beispiel:** „*Meine Führungskraft traut mir nicht zu, dass ich meine Arbeit eigenverantwortlich schaffen kann.*“

### Appellohr

Hier hört die Empfängerin/der Empfänger die Wünsche, Anweisungen, Aufforderungen etc. der Senderin/des Senders.

Gerade bei der Arbeit – insbesondere im Dienstleistungsbereich – treten viele Situationen auf, in denen Empfängerinnen/Empfänger besonders ausgeprägt auf diesem Ohr hören müssen. Personen, die jederzeit bevorzugt auf diesem Ohr hören, laufen hingegen Gefahr, sich zu überfordern. Sie neigen dazu, es allen recht machen zu wollen.

**Beispiel:** „*Ich muss mich jetzt beeilen, das Angebot fertig zu machen.*“

An diesem Beispiel zeigt sich, wie viele verschiedene Dinge die Senderin/der Sender mit einem einzelnen Satz aussagen kann, aber auch, auf wie viele Arten die Empfängerin/der Empfänger einen einzelnen Satz verstehen kann.

### Hinweis



Für eine gute und konfliktfreie Kommunikation während *EVALOG – Evaluierung psychischer Belastung im Dialog* versuchen Sie als Evaluiererin bzw. Evaluierer,

- beim Senden einer Botschaft möglichst immer auf der Sachebene zu bleiben;
- beim Empfangen einer Botschaft auf allen vier Ohren zu hören und – neben den Sachinhalten („Sachohr“) – auch aufmerksam gegenüber den emotionalen Belangen der Arbeitnehmenden („Selbstoffenbarungsohr“ und „Beziehungsohr“) zu sein.

Zur guten Gesprächsführung werden die beiden Techniken „Offene Fragen“ und „Aktives Zuhören“ empfohlen.

**Offene Fragen** sind Fragen, die ein breites Spektrum an Antworten ermöglichen und sich vor allem zu Beginn eines Gesprächs eignen (z. B. Fragen, auf die man nicht einfach mit „ja“ oder „nein“ antworten kann).

**Aktives Zuhören** bezeichnet eine wertschätzende Grundhaltung gegenüber den Gesprächspartnerinnen/-partnern.

### Offene Fragen

Fragen, die Kommunikation in einer positiven Weise voranbringen, sind offene Fragen. Darunter werden Fragen verstanden, die mit den folgenden Wörtern beginnen:

- „wo“,
- „woran“,
- „was“,
- „wie“,
- „wie oft“,
- „wann“,
- „wer“,
- „mit wem“
- etc.

Offene Fragen signalisieren echtes Interesse an den Fakten und an der Sichtweise des Gegenübers. Gute Fragen bilden die Grundlage für eine erfolgreiche Kommunikation und stellen sicher, dass alle wesentlichen Informationen ausgetauscht werden.

### Beispiel



Beispiele für gute offene Fragen im Evaluierungsdialo g psychischer Belastung sind:

- Woran merken Sie das?
- Was machen Sie dann?
- In welchen Situationen kommt das vor?
- Wer macht was in derartigen Situationen?
- Wie können wir das Problem lösen?

### Hinweis



Auch beim Fragenstellen kann einiges schiefgehen. Folgende Fragen sollten Sie in diesem Kontext nach der Psychologin Angela Thomas nicht stellen:

- **Warum-Fragen:** Fragen nach dem „Warum“, „Wieso“ oder „Weshalb“ werden vom Gegenüber schnell als Wertung, Tadel oder Zweifel aufgefasst (z. B. „Warum machst du das?“). Die Gesprächspartnerin/der Gesprächspartner bekommt das Gefühl, sich rechtfertigen oder verteidigen zu müssen. Solche kritischen Fragen schaffen das Gegenteil einer vertrauensvollen Gesprächsatmosphäre. Sie untergraben das Vertrauen und können zu negativen Emotionen und verringerter Motivation beim Gegenüber führen. Statt „Warum machen Sie das?“ ist es daher beispielsweise besser zu fragen: „Was machen Sie?“ oder „Wie erklären Sie sich das?“.
- **Testfragen:** Diese Fragen sollen offenlegen, was das Gegenüber weiß bzw. ob es Recht oder Unrecht hat. Durch solche Fragen fühlt sich das Gegenüber „ins Kreuzverhör“ genommen. Es entsteht ein starkes Machtgefälle zwischen der fragenden (= mächtig) und der antwortenden Person (= abhängig, unterlegen).
- **Suggestivfragen:** Mit Fragen wie „Finden Sie nicht auch, dass das nicht wirklich belastend ist?“ erhöhen Sie zwar die Wahrscheinlichkeit, dass Ihr Gegenüber jene Antwort gibt, die Sie gerne hören wollen, verringern jedoch die Wahrscheinlichkeit, eine ehrliche Antwort zu erhalten. Zur Klärung der Situation sind Suggestivfragen also ungeeignet.
- **Entscheidungsfragen:** Durch solche Fragen (z. B. „Ist es eher dies oder eher das?“) fühlt sich das Gegenüber schnell in eine bestimmte Ecke gedrängt und wird zu knappen, „geschlossenen“ Antworten neigen („Es ist dies“, „Es ist das“, „Nein, weder dies noch das“). Stellen Sie diese Fragen am besten nur, wenn Sie tatsächlich an der Wahl zwischen zwei Alternativen interessiert sind.



## Aktives Zuhören

Nach Ekkehard Crisand und Klaus Kiepe (1991) gehört zu einem aktiven Zuhören Folgendes:

- **sich dem Gegenüber körperlich zuzuwenden**, Blickkontakt herzustellen und durch „Telefonlaute“ zu signalisieren, dass man am Ball bleibt. Damit zeigt man, dass man sich gänzlich auf die andere Person und das Gespräch konzentriert.  
Beispiele für Telefonlaute: „aha“, „hm“, „okay“, „ja“
- **das Gesagte immer dann in eigenen Worten zusammenzufassen**, wenn man denkt, dass eine wichtige Aussage vorliegt. Damit strukturiert man den Gesprächsverlauf und überprüft das inhaltliche Verständnis.  
Beispiel: „Habe ich Sie richtig verstanden, dass ...“

### Hinweis

Um das Gesagte des Gegenübers zusammenzufassen, eignen sich in der Regel dessen natürliche Gesprächspausen. Nur sehr flüssige Rednerinnen bzw. Redner sollten – damit man selbst nicht den Anschluss verliert – im Ausnahmefall aktiv unterbrochen werden. Und: Wenn Ihre Gesprächspartnerin/Ihr Gesprächspartner Ihre Zusammenfassung des Gesagten erläutert oder verbessert, heißt das nicht, dass Sie etwas falsch gemacht haben. Eine solche Reaktion ist sogar ausdrücklich erwünscht. Denn dadurch wird ein akkurates Verständnis der Kommunikationsinhalte erst gewährleistet.

- **nachzufragen**, wenn Sie Ihr Gegenüber noch nicht ganz verstanden haben. Das Nachfragen ist eine wichtige Klärungshilfe. So wird nicht nur der Empfänger/dem Empfänger verständlich, was das Gegenüber gemeint hat. Auch der Senderin/dem Sender kann die eigene Botschaft klarer werden, wenn sie oder er nochmals vertiefter darüber nachdenkt.  
Beispiel: „Mir ist noch nicht ganz klar, was Sie meinen. Bitte erläutern Sie mir das doch noch etwas genauer.“
- **auch auf die Gefühle des Gegenübers zu achten**, die sowohl verbal als auch nonverbal über Mimik, Körpersprache oder Tonfall ausgedrückt werden können. Falls Sie bemerken, dass die Gefühle Ihres Gegenübers den Evaluierungsdiallog behindern, sollten Sie sie ansprechen.  
Beispiel „Ich habe den Eindruck, dass Sie verärgert sind. Stimmt das? Was verärgert Sie?“

Aktives Zuhören wirkt sich auf den Gesprächsverlauf auf verschiedene Weise positiv aus:

- **Das Verständnis verbessert sich.** Durch aktives Zuhören stellen Sie sicher, dass Sie Ihr Gegenüber nicht nur gehört, sondern auch verstanden haben.
- **Das Gesprächstempo wird entschleunigt.** Damit wird sichergestellt, dass keine wesentlichen Punkte vergessen werden.
- **Der Gesprächsverlauf wird strukturiert.** Durch Zusammenfassen der Aussagen und Nachfragen wird klar, an welchen Stellen Sie Ihre Gesprächspartnerin/Ihren Gesprächspartner bereits verstanden haben und in welchen Punkten noch Klärungsbedarf besteht.
- **Es wird eine vertrauensvolle Gesprächsatmosphäre geschaffen.** Die Gesprächspartnerin/der Gesprächspartner stößt auf echtes Interesse und Verständnis und ist daher eher bereit, sich zu öffnen.

### Hinweis

Wer denkt, „Zuhören geht doch automatisch“ oder „beim Zuhören kann man doch nichts falsch machen“, täuscht sich. Tatsächlich haben sich viele Menschen in ihrem Alltag schlechte Angewohnheiten beim Zuhören angeeignet, die eine erfolgreiche Kommunikation wesentlich beeinträchtigen. Zu diesen schlechten Angewohnheiten zählen nach der Psychologin Angela Thomas (1998)

- Unaufmerksamkeit (z. B. an andere Dinge denken, in Papieren blättern, auf das Handy schauen);
- nur darauf zu warten, selbst etwas zu sagen;
- so zu tun, als würde man zuhören;
- das zu hören, was man erwartet bzw. hören will;
- anzunehmen, dass man die Absichten des anderen längst durchschaut hat;
- sich auf Meinungsverschiedenheiten zu konzentrieren.

## 2.2 Arbeitspsychologischer Hintergrund

Wie hängen Arbeit und Gesundheit zusammen?  
Wann und warum kann Arbeit krank machen?  
Wie kann Arbeit die Gesundheit sogar fördern?

Mit diesen Fragen befasst sich das Belastungs-Beanspruchungs-Modell (Abbildung 2).

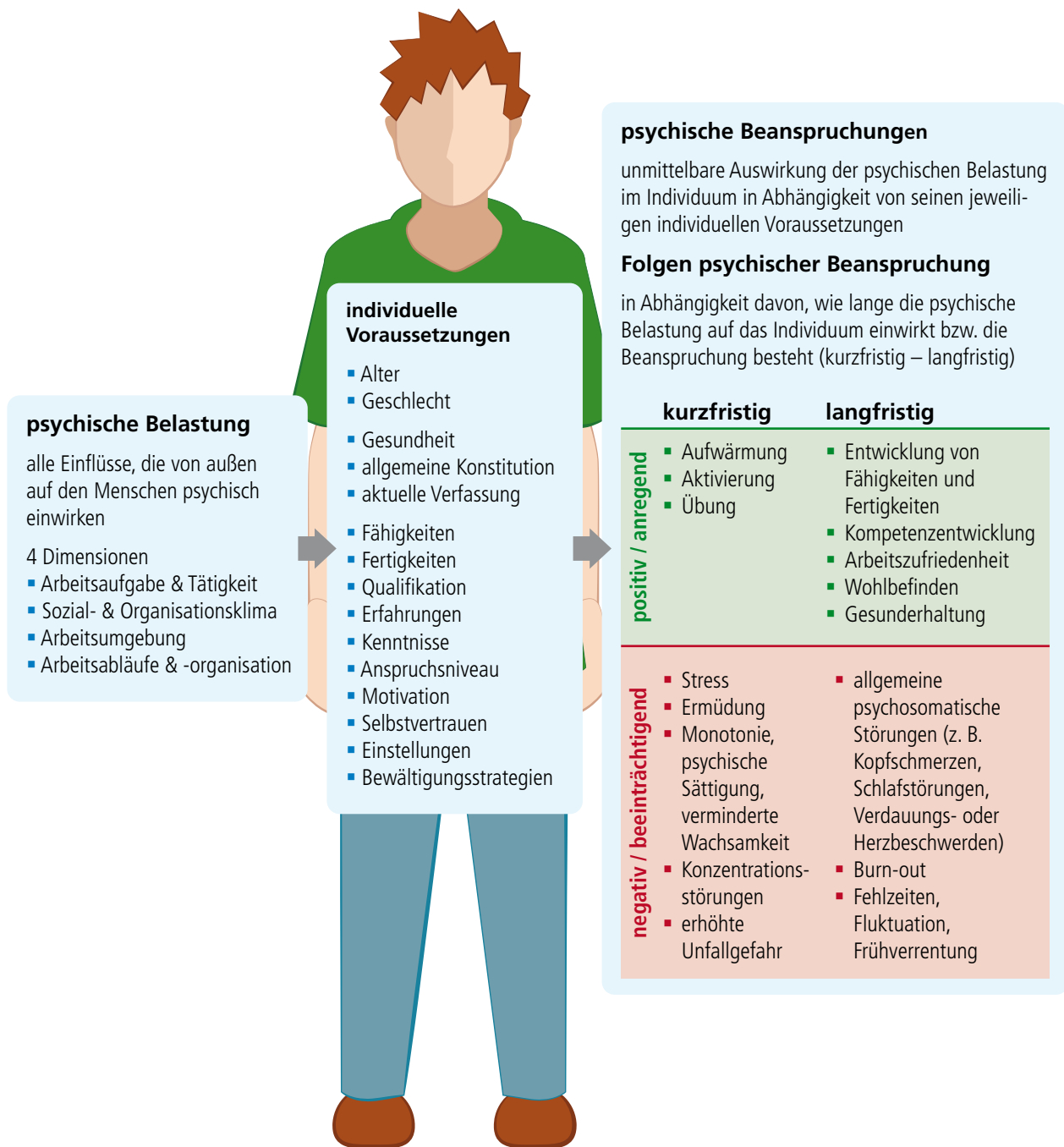


Abbildung 2: Belastungs-Beanspruchungs-Modell

## Belastung

In der ÖNORM EN ISO 10075-1 wird unter psychischer Belastung die „Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse“ verstanden, „die von außen auf den Menschen zukommen und diesen psychisch beeinflussen“ (ÖNORM EN ISO 10075-1, 2018, S. 9).

Der Begriff der Belastung ist damit zunächst neutral. Es kommt darauf an, welche Reaktion – auch Beanspruchung genannt – die Belastung im Menschen auslöst. „Psychisch beeinflussen“ meint dabei alle ausgelösten Vorgänge des menschlichen Erlebens und Verhaltens (z. B. Wahrnehmen, Verarbeiten von Informationen, Denken oder auch emotionale Vorgänge). Wie auch in Abbildung 2 dargestellt, ergibt sich die arbeitsbedingte psychische Belastung aus den Arbeitsbedingungen. Bei der Evaluierung psychischer arbeitsbedingter Belastung geht es um die Identifizierung derjenigen psychischen Belastung, die zu Fehlbeanspruchung führt.

Gemäß Arbeitsinspektorat sollen vier Dimensionen arbeitsbedingter Belastung berücksichtigt werden.

### Vier Dimensionen arbeitsbedingter psychischer Belastung (und Beispiele für Fehlbelastungen)

- **Arbeitsaufgaben und Tätigkeiten**  
Beispiele: eintönige oder einfache, sich wiederholende Tätigkeiten; zu komplizierte Aufgaben
- **Sozial- und Organisationsklima**  
Beispiele: mangelnde Unterstützung durch Führungskräfte bzw. Kolleginnen/Kollegen; geringer Handlungsspielraum; unzureichender Zusammenhalt bzw. Kooperation zwischen Kolleginnen/Kollegen; fehlende Mitsprache; mangelnde betriebliche Leistungen
- **Arbeitsumgebung**  
Beispiele: ungünstige Beleuchtung; Lärm; Platzmangel; mangelhafte Arbeitsplatzausstattung und Arbeitsmittel
- **Arbeitsabläufe und Arbeitsorganisation**  
Beispiele: unklare oder widersprüchliche Ziele oder Zuständigkeiten; häufige Unterbrechungen; belastende Arbeitszeitgestaltung; fehlende Information oder Unterweisung

## Beanspruchung

Psychische Beanspruchung wird als die „unmittelbare Auswirkung der psychischen Belastung im Individuum in Abhängigkeit von seinen jeweiligen individuellen Voraussetzungen“ verstanden (ÖNORM EN ISO 10075-1, 2018, S. 9). Zu den individuellen Voraussetzungen zählen Alter, Geschlecht, Fertigkeiten oder individuelle Bewältigungsmöglichkeiten der Beschäftigten (siehe auch Abbildung 2, S. 42).

Der Begriff der Beanspruchung ist ebenfalls neutral, insofern damit angenehme wie unangenehme psychische Reaktionen beschrieben werden. Psychische Beanspruchung kann kurzfristig mit negativen Folgen wie Ermüdung, ermüdungsähnlichen Zuständen oder Stress, aber auch mit positiven Folgen wie Motivations-, Trainings- und Lerneffekten verbunden sein. Langfristige Folgen von Beanspruchung sind beispielsweise Burn-out, Fehlzeiten oder Kündigung, aber auch körperliche und geistige Entwicklung oder Wohlbefinden.

Dass sich psychische Belastung „in Abhängigkeit von den individuellen Voraussetzungen“ unterschiedlich auswirkt, soll mit dem folgenden Beispiel verdeutlicht werden.

### Beispiel



Frau A. und Frau B. arbeiten in verschiedenen Betrieben. Beide Frauen erhalten von ihren Führungskräften den Arbeitsauftrag, „mögliche neue Lieferanten zu recherchieren und der Geschäftsleitung die Ergebnisse dieser Recherche zu präsentieren“. Bei Frau A. löst dieser zusätzliche Arbeitsauftrag Stress aus. Frau B. empfindet den Arbeitsauftrag hingegen als willkommene Abwechslung.

Im Rahmen der Evaluierung psychischer Belastung zeigt sich, dass Frau A. aufgrund ihrer vielen Arbeitsaufträge und unflexiblen Arbeitszeiten immer wieder unter Zeitdruck steht und dadurch in Stress gerät. Zudem gibt sie eine schlechte Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben an.

Frau B. kommt mit dem Umfang ihrer Arbeit zwar gut klar, gibt jedoch an, ihre Arbeit oft als eintönig zu empfinden, sich häufig nicht ausgelastet zu fühlen und dadurch in einen müden Zustand abzurutschen. Sie ist gerade viel mit eintöniger Ablagetätigkeit beschäftigt. Da sie noch am Anfang ihrer Karriere steht, würde sie an ihrem aktuellen Arbeitsplatz gerne Neues dazulernen, um sich auch langfristig im Unternehmen weiterentwickeln zu können.

Psychische Belastung ist „dann optimal ausgeprägt, wenn beeinträchtigende Effekte der psychischen Belastung vermieden und förderliche Effekte“ erreicht werden (ÖNORM EN ISO 10075-1, 2018, S. 7). Um diese optimale Ausprägung und damit Gesundheit, Sicherheit und Wohlbefinden sowie Leistung und Effektivität der Beschäftigten zu erhalten und zu fördern, muss die psychische Belastung bei der Arbeit aktiv evaluiert und gestaltet werden. Da es sich bei Beanspruchung um individuelle Reaktionen handelt, ist es wichtig, bei der Evaluierung nur die psychische Belastung – also die objektiven Arbeitsbedingungen – zu berücksichtigen. Denn auch wenn sich die individuelle Beanspruchung in Einzelfällen nicht abschätzen lässt, gibt es doch Arbeitsbedingungen, die bei fast allen Beschäftigten zu negativer Beanspruchung führen (z. B. Zeitdruck, monotone Tätigkeiten oder soziale Konflikte in der Kollegenschaft).

### Beispiel



Sowohl bei Frau A. als auch bei Frau B. zeigt sich ein „Ungleichgewicht“ zwischen der psychischen Belastung bei der Arbeit und den individuellen Voraussetzungen. Während Frau A. oft überfordert ist, fühlt sich Frau B. oft unterfordert.

Für die Entwicklung spezifischer Maßnahmen bedeutet dies, dass mit Frau A. beispielsweise flexiblere Arbeitszeiten oder die Möglichkeit von Telearbeit vereinbart oder die Arbeitsaufgaben im Team anders organisiert werden könnten. Frau B. könnte von einer Erweiterung ihres Aufgabenspektrums oder von Fortbildungsmöglichkeiten profitieren.

## Stressoren und Ressourcen

Entsprechend der oben genannten Definition können äußere Einflüsse in der Arbeitsumwelt als psychische Belastung aufgefasst werden, die beim Menschen kurzfristig eine – angenehme oder auch unangenehme – Reaktion hervorruft. Um im Rahmen einer Evaluierung psychischer Belastung genauere Aussagen über die Auswirkungen im Menschen treffen zu können, lassen sich diese äußeren Einflüsse noch weiter unterteilen in

- **Stressoren** und
- **Ressourcen.**

### Stressoren und Stress

Als Stressoren werden jene Einflüsse bezeichnet, die mit einer hohen Wahrscheinlichkeit bei fast allen Menschen zu einer unangenehmen Beanspruchung führen.

- **Kurzfristig** lösen Stressoren im Menschen einen „intensiv unangenehmen Spannungszustand“ aus, der auch als Stress bezeichnet wird.
- **Mittel- bzw. langfristiger** Stress kann dann z. B. zu Befindlichkeitsstörungen, Angstzuständen, hohem Blutdruck, nervösen Magenschmerzen, steigendem Herzinfarkttrisiko, sinkender Leistung oder erhöhter Fehlerzahl führen.

### Ressourcen und Wohlbefinden

Als Ressourcen werden jene Einflüsse bezeichnet, die mit einer hohen Wahrscheinlichkeit bei fast allen Menschen zu einer angenehmen Beanspruchung (z. B. Wohlbefinden, Leistungsbereitschaft oder Kreativität) führen.

Ressourcen können auf verschiedenen Ebenen (Organisation, soziale Gruppe oder Person) innerhalb eines Betriebs vorkommen.

### Drei Ebenen betrieblicher Ressourcen

- **organisatorische Ressourcen**  
Beispiele: Handlungsspielraum, d. h. das Ausmaß, in dem Beschäftigte über verschiedene Aspekte ihrer Arbeit selbst bestimmen können
- **soziale Ressourcen**  
Beispiele: soziale Unterstützung durch Kolleginnen/Kollegen oder Vorgesetzte
- **persönliche Ressourcen**  
Beispiele: gute Qualifikation der Beschäftigten oder gute Stressbewältigungsstrategien

## Persönlichkeitsförderliche Arbeitsgestaltung

Die angemessene Gestaltung von Arbeit zielt darauf ab, optimale Arbeitsbedingungen im Hinblick auf Gesundheit und Sicherheit, Wohlbefinden, Leistung und Effektivität zu schaffen sowie negative Beanspruchungsfolgen zu vermeiden (vergleiche dazu ÖNORM EN ISO 10075-2, 2000). Der Dialog zur Evaluierung psychischer Belastung liefert hierfür die Grundlage.

Aus der Unterteilung in Stressoren und Ressourcen lassen sich direkt Empfehlungen für die Arbeitsgestaltung ableiten. Um die Gesundheit und Leistung der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer optimal zu fördern, sollten wenn möglich Stressoren beseitigt oder reduziert und gleichzeitig Ressourcen ausgebaut werden.

Eine gute Gesundheit und Leistungsfähigkeit werden sichergestellt, wenn ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den arbeitsbedingten Belastungen und den Voraussetzungen von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern besteht (Abbildung 2). Im oben angeführten Beispiel erleben sowohl Frau A. als auch Frau B. ein Ungleichgewicht.

Dieses Ungleichgewicht zwischen den Voraussetzungen von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern und den psychischen Belastungen kann zu Fehlbeanspruchung führen. Gleichzeitig kann das Erkennen eines solchen Ungleichgewichts wichtige Hinweise liefern, wo Maßnahmen zur Reduzierung von psychischer Belastung bzw. gesundheits- und persönlichkeitsförderliche Arbeitsgestaltung ansetzen können.

Der Fokus und das Ziel der Evaluierung psychischer Belastung liegen in der Optimierung der spezifischen Belastung der jeweiligen Tätigkeitsgruppe.

## 2.3 Arbeitsrechtlicher Hintergrund

Gemäß § 3 Abs. 1 ASchG sind Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber dazu verpflichtet, für Sicherheit und Gesundheitsschutz der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in Bezug auf alle Aspekte zu sorgen, die die Arbeit betreffen. Hierzu gehört auch die Gefahrenverhütung, die zur Vermeidung oder Verringerung arbeitsbedingter psychischer Belastung vorgesehen ist (§ 2 Abs. 7 ASchG). „Der Begriff der Gefahren ist sehr weit gefasst“ (AUVA, 2015, S. 15). Er umfasst auch psychische Belastung und damit „Einflüsse, die über längere Zeit zu einer Gesundheitsschädigung führen können“. Entsprechend ist unter Gesundheit auch die psychische Gesundheit zu verstehen (vgl. § 2 Abs. 7a ASchG).

Dabei sind Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber gemäß § 4 Abs. 1 ASchG verpflichtet, die für die Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten bestehenden Gefahren im Rahmen einer Evaluierung zu ermitteln und zu beurteilen. Bei Bildschirmarbeit ist auf die psychische Belastung besonders Bedacht zu nehmen (§ 68 Abs. 1 ASchG).

Eine Überprüfung und erforderlichenfalls Anpassung der Evaluierung arbeitsbedingter psychischer Belastung hat u. a. auch nach Zwischenfällen mit erhöhter arbeitsbedingter psychischer Fehlbeanspruchung zu erfolgen (§ 4 Abs. 7a ASchG).

In diesem Zusammenhang haben Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber dafür zu sorgen, dass Arbeitsvorgänge so vorbereitet, gestaltet und durchgeführt werden, dass ein wirksamer Schutz des Lebens und auch der psychischen Gesundheit der Arbeitnehmenden erreicht wird (§ 60 Abs. 1 ASchG). Dabei sind Arbeitsvorgänge so zu gestalten, dass Zwangshaltung möglichst vermieden wird und Belastung durch monotone Arbeitsabläufe, einseitige Belastung, Belastung durch taktgebundene Arbeiten und Zeitdruck sowie sonstige psychische Belastung möglichst gering gehalten und ihre gesundheitsschädigenden Auswirkungen abgeschwächt werden (§ 60 Abs. 2 ASchG).

### Beteiligung bei der Evaluierung arbeitsbedingter psychischer Belastung

Die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer werden bei der Evaluierung psychischer Belastung einbezogen im Sinne von

- Beteiligung und
- Information.

#### Beteiligung

Nach dem ArbeitnehmerInnenschutzgesetz sind Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber für die Evaluierung psychischer Belastung verantwortlich (§ 4 Abs. 1 ASchG). Dabei gilt es zu beachten, dass ggf. verschiedene Parteien (Belegschaftsorgane) anzuhören, hinzuzuziehen oder auch zu beteiligen sind:

- Bei der Ermittlung und Beurteilung der psychischen Belastung und der Festlegung der Maßnahmen ist ab einer Betriebsgröße von mindestens fünf familienfremden und stimmberechtigten (volljährigen) Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern der Betriebsrat (§ 92a Abs. 1 Ziff. 3 ArbVG) bzw. ab einer Betriebsgröße von mehr als zehn Beschäftigten die Sicherheitsvertrauensperson/-personen (SVP) zu beteiligen (§ 11 Abs. 6 Ziff. 3 ASchG).
- Zusätzlich sind Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber verpflichtet, die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in allen Fragen betreffend Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz anzuhören und – wenn weder Sicherheitsvertrauenspersonen

bestellt noch Belegschaftsorgane errichtet sind – darüber hinaus auch zu beteiligen (§ 13 Abs. 2 Ziff. 3 ASchG).

#### Information

In Zusammenhang mit der Beteiligung der Beschäftigten sind Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber auch verpflichtet, dafür zu sorgen, dass diese ausreichend über die Gefahren für Sicherheit und Gesundheit sowie über die Maßnahmen zur Gefahrenverhütung informiert werden. Diese Information muss die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in die Lage versetzen, durch eine angemessene Mitwirkung zu überprüfen, ob die erforderlichen Schutzmaßnahmen getroffen wurden (§ 12 Abs. 1 ASchG). Die Information muss in verständlicher Form erfolgen (§ 12 Abs. 4 ASchG), erforderlichenfalls sind zur Information geeignete Unterlagen zur Verfügung zu stellen (§ 12 Abs. 5 ASchG).

## Anforderungen an das Festlegen von Arbeitsbereichen und Tätigkeiten

Gemäß § 4 Abs. 1 ASchG sind Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber dazu verpflichtet, die für die Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten bestehende psychische Belastung zu ermitteln und zu beurteilen. Soweit dies aus Gründen der Optimierung psychischer Belastung erforderlich ist, ist diese Dokumentation arbeitsplatzbezogen vorzunehmen (§ 5 ASchG). Unter Arbeitsplatz ist der räumliche Bereich zu verstehen, in dem sich Beschäftigte bei der von ihnen auszuübenden Tätigkeit aufhalten (§ 2 Abs. 4 ASchG).

Gemäß § 4 Abs. 2 ASchG sind bei der Ermittlung und Beurteilung psychischer Belastung auch besonders gefährdete oder schutzbedürftige Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in Hinblick auf Konstitution, Körperkräfte, Alter und Qualifikation zu berücksichtigen. Insbesondere ist zu ermitteln und zu beurteilen, inwieweit sich an bestimmten Arbeitsplätzen oder bei bestimmten Arbeitsvorgängen spezifische psychische Belastung für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ergeben kann, für die ein besonderer Personenschutz besteht.

## Anforderungen an das Ermitteln und Beurteilen psychischer Belastung

Gemäß § 4 Abs. 1 ASchG sind Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber dazu verpflichtet, die für die Sicherheit

und Gesundheit der Arbeitnehmenden bestehende psychische Belastung zu ermitteln und zu beurteilen.

## Anforderungen an das Festlegen der durchzuführenden Maßnahmen

Einen wesentlichen Bestandteil der Evaluierung bildet die Entwicklung von Maßnahmen mit dem Ziel, Fehlbelastung zu reduzieren oder zu beseitigen. Gemäß § 4 Abs. 3 ASchG sind auf Grundlage der Ermittlung und Beurteilung der Belastung die durchzuführenden Maßnahmen zur Optimierung psychischer Belastung festzulegen.

Diese Maßnahmen müssen in alle Tätigkeiten und auf allen Führungsebenen einbezogen werden. Schutzmaßnahmen haben so weit wie möglich auch bei menschlichem Fehlverhalten wirksam zu sein.

Bei der Festlegung der Maßnahmen sind erforderlichenfalls geeignete Fachleute heranzuziehen (§ 4 Abs. 6 ASchG).

Gemäß § 7 ASchG „Grundsätze der Gefahrenverhütung“ haben Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber bei der Gestaltung der Arbeitsstätten, Arbeitsplätze und Arbeitsvorgänge, bei der Auswahl und Verwendung von Arbeitsmitteln und Arbeitsstoffen, beim Einsatz der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sowie bei allen Maßnahmen zu deren Schutz allgemeine Grundsätze der Gefahrenverhütung umzusetzen:

### Grundsätze der Gefahrenverhütung

1. Vermeidung von Risiken;
2. Abschätzung nicht vermeidbarer Risiken;
3. Gefahrenbekämpfung an der Quelle;
4. Berücksichtigung des Faktors „Mensch“ bei der Arbeit, insbesondere bei der Gestaltung von Ar-

- beitsplätzen sowie bei der Auswahl von Arbeitsmitteln und Arbeits- und Fertigungsverfahren, vor allem im Hinblick auf eine Erleichterung bei eintöniger Arbeit und bei maschinenbestimmtem Arbeitsrhythmus sowie auf eine Abschwächung ihrer gesundheitsschädigenden Auswirkungen;
- 4a. Berücksichtigung der Gestaltung der Arbeitsaufgaben und Art der Tätigkeiten, der Arbeitsumgebung, der Arbeitsabläufe und Arbeitsorganisation;
5. Berücksichtigung des Standes der Technik;
6. Ausschaltung oder Verringerung von Gefahrenmomenten;
7. Planung der Gefahrenverhütung mit dem Ziel einer kohärenten Verknüpfung von Technik, Tätigkeiten und Aufgaben, Arbeitsorganisation, Arbeitsabläufen, Arbeitsbedingungen, Arbeitsumgebung, sozialen Beziehungen und Einfluss der Umwelt auf den Arbeitsplatz;
8. Vorrang des kollektiven Gefahrenschutzes vor individuellem Gefahrenschutz;
9. Erteilung geeigneter Anweisungen an die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer.

Gemäß § 60 Abs. 1 ASchG „Allgemeine Bestimmungen über Arbeitsvorgänge“ haben Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber u. a. dafür zu sorgen, dass Arbeitsvorgänge so vorbereitet, gestaltet und durchgeführt werden, dass ein wirksamer Schutz des Lebens und der Gesundheit der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer erreicht wird.

Zudem sind gemäß § 60 Abs. 2 ASchG Arbeitsvorgänge so zu gestalten, dass Zwangshaltung möglichst vermieden wird und Belastung durch monotone Arbeitsabläufe, einseitige Belastung, Belastung durch

taktgebundenes Arbeiten und Zeitdruck sowie sonstige psychische Belastung möglichst geringgehalten und ihre gesundheitsschädigenden Auswirkungen abgeschwächt werden.

## Anforderungen an das Überprüfen der Wirksamkeit von Maßnahmen

Gemäß § 4 Abs. 4 ASchG, „Ermittlung und Beurteilung psychischer Belastung, Festlegung von Maßnahmen (Arbeitsplatzevaluierung)“, sind die festgelegten

Maßnahmen auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen und erforderlichenfalls anzupassen; dabei ist eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen anzustreben.

## Anforderungen an das Anpassen der Evaluierung

Gemäß § 4 Abs. 4 ASchG, „Ermittlung und Beurteilung psychischer Belastung, Festlegung von Maßnahmen (Arbeitsplatzevaluierung)“, ist das Ermitteln und Beurteilen psychischer Belastung erforderlichenfalls zu überprüfen und sich ändernden Gegebenheiten anzupassen.

- bei neuen Erkenntnissen zum Stand der Technik und auf dem Gebiet der Arbeitsgestaltung;
- auf begründetes Verlangen des Arbeitsinspektorates.

### Überprüfen und Anpassen der Evaluierung

Die Evaluierung ist (gem. § 4 Abs. 5 ASchG) insbesondere zu überprüfen und anzupassen:

- nach Unfällen;
- bei Auftreten von Erkrankungen, wenn der begründete Verdacht besteht, dass sie arbeitsbedingt sind;
- nach Zwischenfällen mit erhöhter arbeitsbedingter psychischer Fehlbeanspruchung;
- bei sonstigen Umständen oder Ereignissen, die auf eine Gefahr für Sicherheit oder Gesundheit der Arbeitnehmer schließen lassen;
- bei Einführung neuer Arbeitsmittel, Arbeitsstoffe oder Arbeitsverfahren;

### Hinweis

#### Arbeitsinspektorat

Das Arbeitsinspektorat ist eine Sektion des Sozialministeriums. Die Arbeitsinspektion kontrolliert die Einhaltung der Vorschriften zum ArbeitnehmerInnenschutz vor Ort in den Betrieben und auf Baustellen; zudem führt sie in diesen Zusammenhängen Beratungen durch. In Genehmigungsverfahren, z. B. von gewerblichen Betriebsanlagen, ist sie als Partei beteiligt und achtet auf die Aspekte der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes bei der Arbeit. Mehr Informationen unter: [www.arbeitsinspektion.gv.at/inspektorat](http://www.arbeitsinspektion.gv.at/inspektorat)

## Anforderungen an die Dokumentation

Gemäß § 5 ASchG „Sicherheits- und Gesundheitsschutzdokumente“ sind Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber dazu verpflichtet, in einer der Anzahl der Beschäftigten und der psychischen Belastung entsprechenden Weise die Ergebnisse der Ermittlung und Beurteilung der psychischen Belastung sowie die durchzuführenden Maßnahmen schriftlich festzuhalten (Sicherheits- und Gesundheitsschutzdokumente). Soweit dies aus Gründen der Verhütung psychischer Belastung erforderlich ist, ist diese Dokumentation arbeitsplatzbezogen bzw. tätigkeitsspezifisch vorzunehmen.

Der Gesetzgeber hat zusätzlich den Mindestinhalt der Sicherheits- und Gesundheitsschutzdokumen-

te in § 2 Abs. 1 DOK-VO vorgeschrieben. Sofern keine psychische Belastung im Sinne des § 4 ASchG festgestellt werden konnte, reicht in Kleinbetrieben (mit nicht mehr als zehn Beschäftigten) eine einfache Dokumentation aus, wie sie beispielsweise auch im Anhang 1 der DOK-VO zu finden ist.

Auch die Entscheidung über die Anzahl der Sicherheits- und Gesundheitsschutzdokumente überlässt der Gesetzgeber der jeweiligen Arbeitgeberin bzw. dem Arbeitgeber. Entscheidend ist auch hier, dass für jeden festgelegten (zusammengefassten) Arbeitsbereich mit gleichartigen Arbeitsbedingungen mindestens ein Dokument verfasst wird, um die gesetzlichen Anforderungen zu erfüllen (§ 1 Abs. 1 f. DOK-VO).



Es empfiehlt sich, eher mehr Informationen zu dokumentieren als möglicherweise relevante Informationen auszulassen.

**Empfohlene Informationen, die in den Dokumenten benannt werden sollten:**

- Angaben über die Personen (Namen, Aufgabebereiche), welche die Evaluierung durchführen bzw. dafür zuständig sind;
- Angaben über eventuell hinzugezogene Fachleute oder fachkundige Personen;
- Datum und Zeitraum der erstmaligen Ermittlung und Beurteilung psychischer Belastung;
- Angaben über den betrachteten Arbeitsbereich bzw. Arbeitsplatz (Tätigkeitsgruppe);
- Angaben über die Anzahl der Arbeitnehmer in diesem Arbeitsbereich;
- Angaben über die festgestellte psychische Belastung in diesem Arbeitsbereich;
- Informationen über die durchzuführenden Maßnahmen zur Gefahrenverhütung;
- Angaben über Umsetzungsfristen der jeweiligen Maßnahmen;
- Angaben über Zuständigkeiten für die Umsetzung der Maßnahmen

## 2.4 Kurzzusammenfassung der testtheoretischen Überprüfung des Verfahrens

Bei *EVALOG – Evaluierung psychischer Belastung im Dialog* handelt es sich um ein Verfahren zur Evaluierung arbeitsbedingter psychischer Belastung in Kleinstbetrieben mit ein bis maximal neun Beschäftigten. *EVALOG* wurde für Kleinstbetriebe entwickelt, wenn die Evaluierung für einen Tätigkeitsbereich von ein bis drei Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmern durchgeführt werden soll. Für diesen Anwendungskontext wurde das Verfahren auch mit Kleinstbetrieben verschiedener Branchen erprobt. Neben dem Einsatz in kleinen Betrieben eignet sich *EVALOG* auch zur Evaluierung von sehr kleinen Tätigkeitsbereichen (ein bis max. drei Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmer) in größeren Betrieben.

*EVALOG* wurde im Auftrag der Allgemeinen Unfallversicherungsanstalt (AUVA) entwickelt und beruht auf dem KFZA – Kurzfragebogen zur Arbeitsanalyse (Prümper et al., 1995; Prümper, 2011; Friesenbichler & Prümper, 2015), dessen testtheoretische Qualität in zahlreichen Studien nachgewiesen wurde<sup>1</sup>.

Der KFZA besteht aus 26 einzelnen Fragen und Aussagen (Items), die psychische Belastung aus den Merkmalen der Arbeitstätigkeit erfassen. Die Items verteilen sich auf elf Skalen, die folgende vier Hauptaspekte abbilden:

- **Arbeitsinhalte**  
(Skalen: „Vielseitigkeit“ und „Ganzheitlichkeit“)
- **Ressourcen**  
(Skalen: „Handlungsspielraum“, „Soziale Unterstützung“ und „Zusammenarbeit“)
- **Stressoren**  
(Skalen: „Qualitative Arbeitsbelastung“, „Quantitative Arbeitsbelastung“, „Arbeitsunterbrechungen“ und „Umgebungsbelastung“)
- **Organisationsklima**  
(Skalen: „Information und Mitsprache“ und „Betriebliche Leistungen“)

Der KFZA erfüllt die zentralen Gütekriterien gemäß ÖNORM EN ISO 10075-3 (2004):

**Objektivität:** Die Objektivität gibt den Grad an, „in dem die mit einem Messinstrument gewonnenen Ergebnisse unabhängig davon sind, welche Person die Messung durchführt, die Daten analysiert und interpretiert“ (ÖNORM EN ISO 10075-3, 2004, S. 6). Die Durchführungsobjektivität wird durch standardisierte Vorbereitung, Instruktionen und situative Rahmenbedingungen abgesichert. Die Auswertungsobjektivität ist durch die eindeutige Zuordnung der Items zu Faktoren sowie das Vorhandensein von Normwertangaben und die Interpretationsobjektivität durch die standardisierte Analyse der Daten des KFZA gegeben. Entsprechende standardisierte Instruktionen und Auswertungsregeln sind in dem Leitfaden angeführt, in dem das *EVALOG*-Verfahren festgeschrieben ist.

Da mittels *EVALOG* unterschiedliche Personen die Evaluierung psychischer Belastung im Gespräch mit Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern durchführen können, wurden mögliche „Testleitereffekte“ im Rahmen der Durchführungsobjektivität nochmals kritisch überprüft.

**Reliabilität:** Die Skalen des KFZA zeigen in den oben angeführten Studien zufriedenstellende bis gute interne Konsistenzen. Die beiden Skalen „Qualitative Arbeitsbelastung“ und „Arbeitsunterbrechungen“ werden jeweils von Items gebildet, die nichtäquivalente Komponenten eines gemeinsamen zugrundeliegenden psychologischen Konstrukts darstellen. Für solche Kausalindikator-Skalen spielt die interne Konsistenz bei der Erfassung der Güte eine nur untergeordnete Rolle (z. B. Spector & Jex, 1998).

**Validität:** Hinsichtlich der Inhaltsvalidität sind die Belastungskonstrukte des KFZA in der ÖNORM EN ISO 10075-1 (2018) theoretisch verankert. Die Fakto-

<sup>1</sup> Siehe u. a. Appel, Schuler, Vogel, Oezelsel & Faller, 2017; Barrech et al., 2018; Bauer & Groneberg, 2012; Becker & Prümper, 2016; Buddeberg-Fischer, 2008; Hoffmann, Stalder, Tschan & Häfel, 2014; Kada, 2010; Koch, Stranzinger, Kersten & Nienhaus, 2016; Konze, Rivkin & Schmidt, 2017; Kubik-Huch, Klaghofer, Römpler, Weber & Buddeberg-Fischer, 2009; Li, Schaubroeck, Xie & Keller, 2018; Maier, 2011; Mir, Kada, Brunkel, Kohlmann & Kohlmann, 2016; Muschalla, 2018; Muschalla, Fay & Linden, 2016; Neubach & Schmidt, 2004; Prümper, Hartmanngruber & Frese, 1995; Prümper, Thewes & Becker, 2011; Reinecke, 2009; Rothermund et al., 2012; Schmidt & Diestel, 2011; Tomaschek, Lanfer, Melzer, Debitz & Buruck, 2018; Treier, 2003

renstruktur ist faktoranalytisch abgesichert. Augen-scheinvalidität ist durch eine hohe Akzeptanz und Nachfrage des Verfahrens in einem breiten wissenschaftlichen sowie praktischen Anwenderkreis gegeben. Dimensionen des KFZA hängen konstruktvalide mit anderen Instrumenten zur Erfassung psychischer Belastung aus der Arbeitssituation und kriteriumsvalide mit Arbeitsfähigkeit und verschiedenen Gesundheitsindikatoren (arbeitsplatzbezogene Angst,

emotionale Erschöpfung, Depression, Selbstauskünfte zu ärztlichen Diagnosen etc.) zusammen.

**Gebrauchstauglichkeit:** Neben der Überprüfung der klassischen Gütekriterien der Objektivität, Reliabilität und Validität wurde vorliegend zudem die Gebrauchstauglichkeit im Sinne der Effizienz, Effektivität und Zufriedenheit im Umgang mit dem Verfahren gemäß ÖNORM EN ISO 10075-3 (2004, S. 7) untersucht.

## 2.5 Im Wegweiser verwendete Literatur

AUVA (2015). ArbeitnehmerInnenschutzgesetz. Überarbeitete Ausgabe 2015 mit Anmerkungen, Verweisen und Stichwortverzeichnis. M 030 Sicherheit Kompakt. Wien: AUVA.

Appel, P., Schuler, M., Vogel, H., Oezelsel, A. & Faller, H. (2017). Short Questionnaire for Workplace Analysis (KFZA). Factorial validation in physicians and nurses working in hospital settings. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, 12(11), S. 1-10.

Barrech, A., Kilian, R., Rottler, E., Jerg-Bretzke, L., Hölzer, M., Rieger, M. A., Jarczok, N., Gündel, H. & Rothermund, E. (2018). Do working conditions of patients in psychotherapeutic consultation in the workplace differ from those in outpatient care? Results from an observational study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15, S. 227-237.

Bauer, J. & Groneberg, D. A. (2013). Perception of stress-related working conditions in hospitals (iCept-study). A comparison between physicians and medical students. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, 8, S. 3-9.

Becker, M. & Prümper, J. (2016). Evaluierung psychischer Belastung in der stationären Altenpflege. In: G. Pinter, K., R. Likar, O. Kada, H. Janig, W. Schippinger & K. Cernic (Hrsg.), *Der ältere Patient im klinischen Alltag – ein Praxislehrbuch der Akutgeriatrie*, S. 145-160. Stuttgart: Kohlhammer.

Buddeberg-Fischer, B., Klaghofer, R. & Buddeberg, C. (2008). Die Motivation zur Weiterbildung in Psychiatrie und Psychotherapie: eine Untersuchung bei jungen Ärztinnen und Ärzten in der Deutschschweiz. 1. *Schweizer Archiv für Neurologie und Psychiatrie*, 159, S. 34-41.

Crisand, E. & Kiepe, K. (1991). Das Gespräch in der betrieblichen Praxis. In: W. Bienert und E. Crisand (Hrsg.), *Arbeitshefte Führungspsychologie*. Heidelberg: Sauer.

Friesenbichler, H. & Prümper, J. (2015). Online-Evaluierung psychischer Belastung. *Sichere Arbeit – Internationales Fachmagazin für Prävention in der Arbeitswelt*, 2, S. 34-37.

Hoffmann, C., Stalder, B. E., Tschan, F. & Häfel, K. (2014). Support from teachers and trainers in Vocational education and training. The pathways to career aspirations and further career development. *International Journal for Research in Vocational Education and Training* 1(1), S. 1-20.

Kada, O. (2010). Sex role orientation, stressors and resources in male and female nurses. *Review of Psychology*, 17(2), S. 97-104.

Klimont, J. & Baldaszi, E. (2014). *Österreichische Gesundheitsbefragung 2014*. Wien: Statistik Austria.

Koch, P., Stranzinger, J., Kersten, J. F. & Nienhaus, A. (2016). Use of moulded hearing protectors by child care workers. An interventional pilot study. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, 11, S. 50-59.

Konze, A.-K., Rivkin, W. & Schmidt, K.-H. (2017). Is job control a double-edged sword? A cross-lagged panel study on the interplay of quantitative workload, emotional dissonance, and job control on emotional exhaustion. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 14(12), S. 1608-1630.

- Kubik-Huch, R. A., Klaghofer, R., Römpler, M., Weber, A. & Buddeberg-Fischer, B. (2009). Workplace experience of radiographers. Impact of structural and interpersonal interventions. *European Radiology*, 20(2), S. 377-384.
- Leoni, T. & Böheim, R. (2018). *Fehlzeitenreport 2018. Krankheits- und unfallbedingte Fehlzeiten in Österreich. Präsentismus und Absentismus*. Wien: Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung.
- Leoni, T. & Schwinger, J. (2017). *Fehlzeitenreport 2017. Krankheits- und unfallbedingte Fehlzeiten in Österreich. Schwerpunktthema: Die alter(n)sge-rechte Arbeitswelt*. Wien: Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung.
- Lohmann-Haislah, A. (2012). *Stressreport 2012. Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden*. Dortmund, Berlin, Dresden: BAuA.
- Maier, M. (2011). Psychische Belastung des Personals in Institutionen der Langzeitpflege. *Prävention und Gesundheitsförderung*, 6(4), S. 223-228.
- Li, W., Xie, J. L., Schaubroeck, J. & Keller, A. (2018). Is being a leader a mixed blessing? A dual pathway model linking leadership role occupancy to well-being. *Journal of Organizational Behavior*, 1, S. 19.
- Mir, E., Kada, O., Brunkel, H., Kohlmann, E. & Kohlmann, C.-W. (2016). Wie nehmen Auszubildende der Altenpflege die Arbeits- und Organisationsstrukturen in der Praxis wahr? Erfahrungen mit einem arbeitspsychologischen Screeningverfahren. *HeilberufeSCIENCE*, 7, S. 83-87.
- Muschalla, B. (2018). Work ability impairment and facets of workplace perception are predictive of sick leave duration in persons with work anxiety. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 62(2), S. 82-96.
- Muschalla, B., Fay, D. & Linden, M. (2016). Self-reported workplace perception as indicators of work anxieties. *Occupational Medicine*, 66, S. 168-170.
- Neubach, B. & Schmidt, K.-H. (2004). Differenzielle Zusammenhänge von Arbeitsbelastungen und Ressourcen mit Dimensionen des Burnout. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 48(1), S. 25-30.
- ÖNORM EN ISO 10075-1 (2018). *Ergonomische Grundlagen bezüglich psychischer Arbeitsbelastung – Teil 1: Allgemeine Aspekte und Konzepte und Begriffe*. Wien: Austrian Standards International.
- ÖNORM EN ISO 10075-2 (2000). *Ergonomische Grundlagen bezüglich psychischer Arbeitsbelastung – Teil 2: Gestaltungsgrundsätze*. Wien: Austrian Standards International.
- ÖNORM EN ISO 10075-3 (2004). *Ergonomische Grundlagen bezüglich psychischer Arbeitsbelastung – Teil 3: Grundsätze und Anforderungen an Verfahren zur Messung und Erfassung psychischer Arbeitsbelastung*. Wien: Austrian Standards International.
- Prümper, J. (2010). KFZA – Kurz-Fragebogen zur Arbeitsanalyse. In Sarges, W., Wottawa, H. & Ross, C. (Hrsg.), *Handbuch Wirtschaftspsychologischer Testverfahren – Band II: Organisationspsychologische Instrumente*, S. 157-164. Lengerich: Pabst-Verlag.
- Prümper, J. (2014). Gesundheitsgespräche als Führungsaufgabe. Grundlagen und Mindeststandards. *Gesundheitsmanager*, 1, S. 17–20.
- Prümper, J. & Hamann, K. (2012). Gesundheitsgespräche im Wandel. Vom sanktionierenden Krankenrückkehrgespräch zum partnerzentrierten Arbeitsfähigkeitsdialog. *Personalführung*, 9, S. 30-37.
- Prümper, J., Hartmannsgruber, K. & Frese, M. (1995). KFZA – Kurzfragebogen zur Arbeitsanalyse. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 39(3), S. 125-132.
- Prümper, J., Thewes, K. & Becker M. (2011). The effect of job control and quantitative workload on the different dimensions of the work ability index. In: Nygård, C.-H., Savanainen, M., Kirsi, T. & Lumme-Sandt K. (Eds.), *Age Management during the Life Course*, S. 102-116. Tampere: Tampere University Press.
- Reinecke, L. (2009). Games at work: The recreational use of computer games during working hours. *Cyberpsychology & Behavior*, 12(4), S. 461-465.

- Rothermund, E., Kilian, R., Hölzer, M., Mayer, D., Mauss, D., Krüger, M., Rieger, M. A. & Gündel, H. (2012). Psychosomatic consultation in the workplace. A new model of care at the interface of company-supported mental health care and consultation-liaison psychosomatics. Design of a mixed methods implementation study. *BMC Public Health*, 12(1), S. 780-787.
- Schmidt, K.-H. & Diestel, S. (2011). Differential effects of decision latitude and control on the job demands-strain relationship: A cross-sectional survey study among elderly care nursing staff. *International Journal of Nursing Studies*, 48(3), S. 307-317.
- Schulz von Thun, F. (1981). Miteinander reden 1. Störungen und Klärungen. *Allgemeine Psychologie der Kommunikation*. Reinbek bei Hamburg: rororo Rowohlt.
- Spector, P. E. & Jex, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain. Interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptoms inventory. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), S. 356-367.
- Statistik Austria (Stand der Daten: Juni 2018). *Statistik zur Unternehmensdemografie*. Erstellt am 22.6.2018. Abgerufen am 21.10.2018 von: [www.statistik.at/web\\_de/statistiken/wirtschaft/unternehmen\\_arbeitsstaetten/unternehmensdemografie\\_ab\\_2015/index.html](http://www.statistik.at/web_de/statistiken/wirtschaft/unternehmen_arbeitsstaetten/unternehmensdemografie_ab_2015/index.html)
- Steinke, M. & Badura, B. (2011). *Präsentismus. Ein Review zum Stand der Forschung*. Dortmund, Berlin, Dresden: BAuA.
- Storm, A. (2017). *Gesundheitsreport 2017*. Hamburg: DAK.
- Storm, A. (2018). *Gesundheitsreport 2018*. Hamburg: DAK.
- Thomas, A. M. (1998). *Coaching in der Personalentwicklung*. Huber: Bern, Göttingen, Toronto, Seattle.
- Tomaschek, A., Lanfer, S. S. L., Melzer, M., Debitz, U. & Buruck, G. (2018). Measuring work-related psychosocial and physical risk factors using workplace observations: A validation study of the "healthy workplace screening". *Safety Science*, 101, S. 197-208.
- Treier, M. (2003). Belastungs- und Beanspruchungsmomente bei der Teleheimarbeit. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 47(1), S. 24-35.
- WHO (1948). *Constitution of the World Health Organization*. Abgerufen am 22.06.2018 von: <http://apps.who.int/gb/bd/PDF/bd47/EN/constitution-en.pdf>
- WHO (1986). *Ottawa-Charta zur Gesundheitsförderung*. Abgerufen am 22.06.2018 von: [http://www.euro.who.int/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0006/129534/Ottawa\\_Charter\\_G.pdf](http://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0006/129534/Ottawa_Charter_G.pdf)



## **3. Teil: Kontaktstellen zur Unterstützung rund um die Evaluierung**

## 3.1 Kontaktstellen bei der AUVA

Bei Fragen rund um die Evaluierung psychischer Belastung sind Ihnen die Arbeits- und Organisationspsychologinnen und -psychologen der Allgemeinen Unfallversicherungsanstalt (AUVA) gerne behilflich.

### Hauptstelle

Unfallverhütung und  
Berufskrankheitenbekämpfung  
Adalbert-Stifter-Straße 65  
1200 Wien  
Tel.: +43 5 93 93-20705  
E-Mail: [HUB@auva.at](mailto:HUB@auva.at)  
Internet: [www.auva.at/hauptstelle](http://www.auva.at/hauptstelle)

### Landesstelle Graz

Unfallverhütungsdienst  
Göstinger Straße 26  
8020 Graz  
Tel.: +43 5 93 93-33701  
E-Mail: [GUV@auva.at](mailto:GUV@auva.at)  
Internet: [www.auva.at/graz](http://www.auva.at/graz)

### Außenstelle Klagenfurt

Unfallverhütungsdienst  
Waidmannsdorfer Straße 42  
9020 Klagenfurt am Wörthersee  
Tel.: +43 5 93 93-33830  
E-Mail: [AK-GUV@auva.at](mailto:AK-GUV@auva.at)  
Internet: [www.auva.at/klagenfurt](http://www.auva.at/klagenfurt)

### Landesstelle Linz

Unfallverhütungsdienst  
Garnisonstraße 5  
4010 Linz  
Tel.: +43 5 93 93-32701  
E-Mail: [LUV@auva.at](mailto:LUV@auva.at)  
Internet: [www.auva.at/linz](http://www.auva.at/linz)

### Landesstelle Salzburg

Unfallverhütungsdienst  
Dr.-Franz-Rehrl-Platz 5  
5010 Salzburg  
Tel.: +43 5 93 93-34701  
E-Mail: [SUV@auva.at](mailto:SUV@auva.at)  
Internet: [www.auva.at/salzburg](http://www.auva.at/salzburg)

### Außenstelle Innsbruck

Unfallverhütungsdienst  
Ing.-Ettel-Straße 17  
6020 Innsbruck  
Tel.: +43 5 93 93-34801  
E-Mail: [AI@auva.at](mailto:AI@auva.at)  
Internet: [www.auva.at/innsbruck](http://www.auva.at/innsbruck)

### Landesstelle Wien

Unfallverhütungsdienst  
Webergasse 4  
1200 Wien  
Tel.: +43 5 93 93-31701  
E-Mail: [WUV@auva.at](mailto:WUV@auva.at)  
Internet: [www.auva.at/wien](http://www.auva.at/wien)

### Außenstelle St. Pölten

Unfallverhütungsdienst  
Kremser Landstraße 8  
3100 St. Pölten  
Tel.: +43 5 93 93-31888  
E-Mail: [AS@auva.at](mailto:AS@auva.at)  
Internet: [www.auva.at/stpoelten](http://www.auva.at/stpoelten)



## 3.2 Kontaktstellen bei psychischen Problemen

### fit2work (fit2work.at)

fit2work bietet kostenlose Beratung, wenn der Arbeitsplatz von Beschäftigten aufgrund ihrer gesundheitlichen Probleme gefährdet ist oder sie Schwierigkeiten haben, eine Arbeit zu finden.

(vgl. <http://fit2work.at/artikel/was-ist-fit2work>, Zugriff am 29.01.19)

#### Ziele von fit2work

- Verhinderung von Jobverlust aus gesundheitlichen Gründen
- Förderung und Erhaltung Ihrer Arbeitsfähigkeit

- Sicherung Ihres Arbeitsplatzes
- Wiedereingliederung nach langen Krankenständen
- Eröffnung alternativer Tätigkeitsbereiche
- Information und Bewusstseinsbildung

(vgl. <http://fit2work.at/artikel/fuer-wen-ist-fit2work>, Zugriff am 29.01.19)

Aktuelle regionale Kontaktmöglichkeiten finden Sie über die Website <http://fit2work.at>

### Kriseninterventionszentrum (www.kriseninterventionszentrum.at)

Das Kriseninterventionszentrum unterstützt bei

- akuten familiären oder anderen Beziehungskonflikten
- drohendem PartnerInnenverlust und Trennung
- Todesfällen
- schwerer Krankheit
- Gewalterfahrungen oder -androhungen
- traumatischen Erlebnissen
- Arbeitsplatzverlust und anderen berufsbedingten Krisen
- Lebensveränderungen, die derzeit nicht bewältigbar scheinen und aus denen Schwierigkeiten hervorgehen wie
  - ◆ Überlastung und Überforderung
  - ◆ Verzweiflung und Traurigkeit
  - ◆ Antriebslosigkeit und Schlafstörungen
  - ◆ Angst und Panik

- ◆ psychosomatische Beschwerden
- ◆ Gewalt- und Aggressionshandlungen
- ◆ Suizidgedanken
- ◆ Suizidversuche

(vgl. [www.kriseninterventionszentrum.at/angebot/unterstuetzung/](http://www.kriseninterventionszentrum.at/angebot/unterstuetzung/), Zugriff am 29.01.19)

Tel.: +43 1 406 95 95

Weitere unterstützende Einrichtungen finden Sie über [www.kriseninterventionszentrum.at/kontakt/weitere-einrichtungen/](http://www.kriseninterventionszentrum.at/kontakt/weitere-einrichtungen/) (Zugriff am 29.01.19)

## 3.3 Inhaltliche Ansprechpersonen und Autorin/Autor von EVALOG

### Prof. Dr. Jochen Prümper

Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin  
Wirtschafts- und Organisationspsychologie  
Treskowallee 8  
D-10318 Berlin  
Tel.: +49 30 5019-2488  
Fax: +49 30 5019-48-2488  
E-Mail: [Jochen.Pruemper@HTW-Berlin.de](mailto:Jochen.Pruemper@HTW-Berlin.de)  
Internet: [www.people.f3.htw-berlin.de/Professoren/Pruemper/](http://www.people.f3.htw-berlin.de/Professoren/Pruemper/)

### Dr. Julia Vowinkel

*bao – Büro für Arbeits- und Organisationspsychologie GmbH*  
Keithstraße 14  
D-12307 Berlin  
Tel.: +49 30 8010808-0  
Fax: +49 30 801080-20  
E-Mail: [j.vowinkel@bao.de](mailto:j.vowinkel@bao.de)  
Internet: [www.bao.de](http://www.bao.de)



## 4. Teil: Informationsblätter

Die folgenden Informationsblätter erleichtern Ihnen die Umsetzung der Evaluierung. Bitte kopieren oder drucken Sie diese bei Bedarf aus (Download unter: [www.eval.at/evalog](http://www.eval.at/evalog)).

<b>Informationsblatt 1: Information für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer</b> Bitte – wenn möglich – farbig und in ausreichender Zahl ausdrucken/kopieren (1 x je Arbeitnehmerin/Arbeitnehmer sowie eigenes Exemplar)	3 Seiten; ab S. 60
<b>Informationsblatt 2: Vorbereitung für Evaluiererinnen und Evaluierer – Kurzleitfaden zur Umsetzung der Evaluierung</b> <i>für die Evaluiererin/Den Evaluierer zur Vorbereitung auf EVALOG</i>	3 Seiten; ab S. 63
<b>Informationsblatt 3: Vorbereitung für Evaluiererinnen und Evaluierer – Kurzleitfaden zur Gesprächsführung</b> <i>für die Evaluiererin/Den Evaluierer zur Vorbereitung auf EVALOG</i>	2 Seiten; ab S. 66
<b>Informationsblatt 4: Vorbereitung für Evaluiererinnen und Evaluierer – Übersicht über die wichtigsten gesetzlichen Anforderungen</b> <i>für die Evaluiererin/Den Evaluierer zur Vorbereitung auf EVALOG</i>	1 Seite; S. 68
<b>Informationsblatt 5: Ermitteln und Beurteilen psychischer Belastung – Hinweise zu dem Fragebogen</b> <i>für die Evaluiererin/Den Evaluierer zur Umsetzung von EVALOG</i>	1 Seite; S. 69
<b>Informationsblatt 6: Ermitteln und Beurteilen psychischer Belastung – Hintergründe und grundsätzliche Gestaltungsempfehlungen</b> <i>für die Evaluiererin/Den Evaluierer zur Umsetzung von EVALOG</i>	6 Seiten; ab S. 70
<b>Informationsblatt 7: Festlegen und Umsetzen von Maßnahmen – TOP-Prinzip und SMART-Formel</b> <i>für die Evaluiererin/Den Evaluierer zur Umsetzung von EVALOG</i>	1 Seite; S. 76

## EVALOG – Evaluierung psychischer Belastung im Dialog

### EVALOG

- ist ein anwendungsfreundliches und wissenschaftlich fundiertes Verfahren, das Kleinbetrieben die selbständige Durchführung der Evaluierung psychischer Belastung ermöglicht;
- evaluiert psychische Belastung im Dialog, d. h. in einem Gespräch zwischen einer Evaluiererin/einem Evaluierer und einer/einem oder mehreren Arbeitnehmenden;
- beteiligt die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer (als Fachleute für ihre Arbeit) aktiv.

## Was ist eine Evaluierung arbeitsbedingter psychischer Belastung?

Die Evaluierung ist die Umsetzung der im Folgenden dargestellten Arbeitsschritte. Bei *EVALOG – Evaluierung psychischer Belastung im Dialog* führen die Beschäftigten die **pink markierten Arbeitsschritte**

**2, 3, 4 sowie 6 und 7** gemeinsam mit der Evaluiererin/dem Evaluierer durch. Die **blau markierten Arbeitsschritte 1 und 5** übernimmt die Evaluiererin/der Evaluierer alleine.

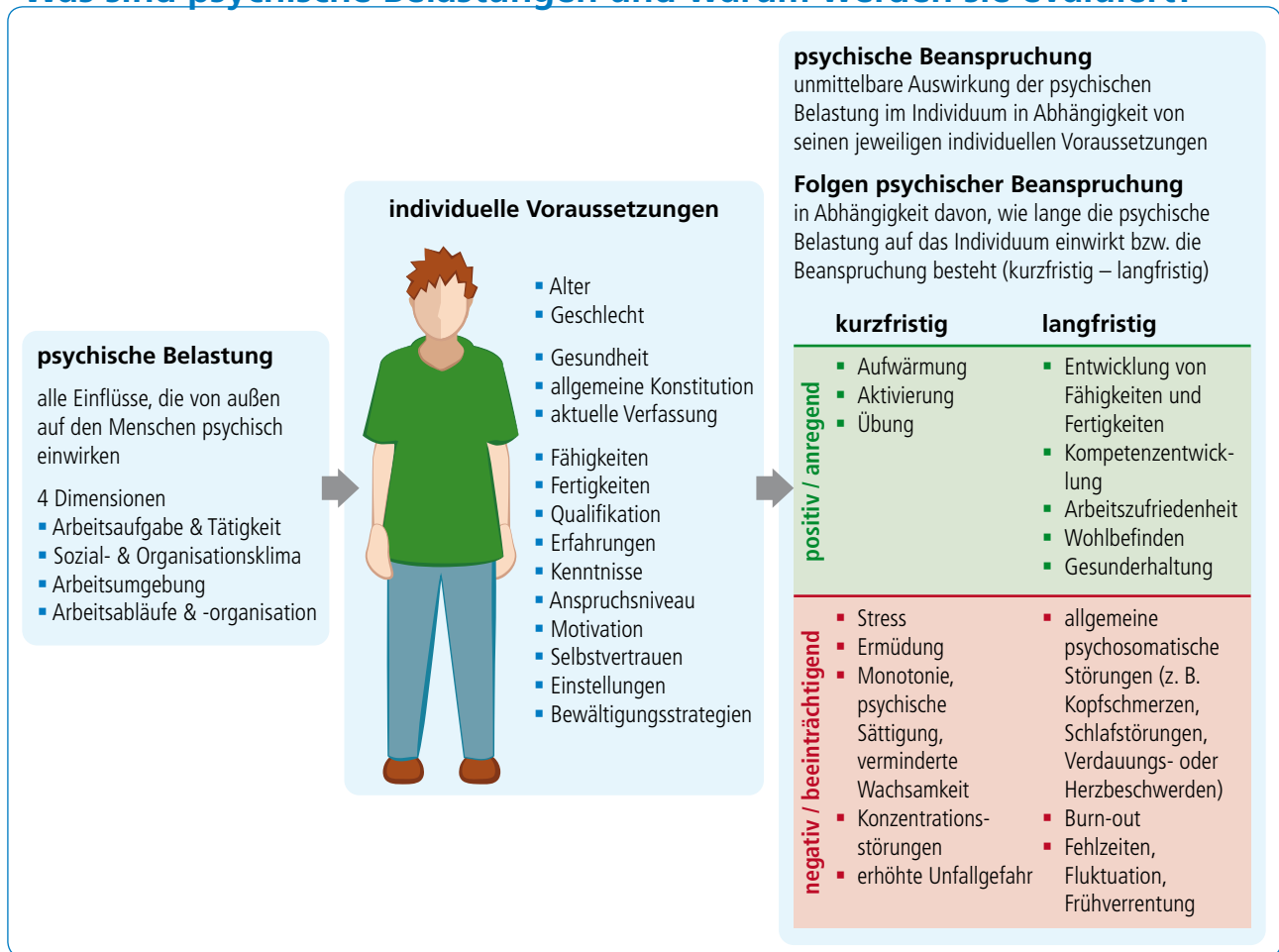


1. Zunächst werden Arbeitsbereiche und Tätigkeiten zusammengefasst, um sie anschließend auf psychische Belastung zu untersuchen.
2. Danach wird die psychische Belastung ermittelt
3. und beurteilt, ob sie in einer ungünstigen Ausprägung vorliegt.
4. Im Anschluss werden Maßnahmen festgelegt, um die psychische Belastung, die zu Fehlbeanspruchung führt, zu beseitigen oder zumindest zu reduzieren.
5. Dabei wird auch die Umsetzung der Maßnahmen (Zeitraumen, verantwortliche Personen etc.) genau geplant.

6. Nachdem die Maßnahmen umgesetzt wurden, wird die Wirkung überprüft, d. h., es wird geschaut, ob die psychische Belastung optimiert wurde.
7. Insbesondere nach wesentlichen Veränderungen der Arbeitssituation, kritischen Situationen oder Änderungen der Rechtsvorschriften gilt es die Evaluierung anzupassen und erneut durchzuführen.

Die Ergebnisse werden bei jedem Arbeitsschritt schriftlich dokumentiert; per Gesetz besteht dafür eine Dokumentationspflicht.

## Was sind psychische Belastungen und warum werden sie evaluiert?



### Belastung

= Gesamtheit der erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und ihn psychisch beeinflussen

Bei der Arbeit ergibt sich die Belastung aus den Arbeitsbedingungen.

**Beispiele:** Zeitdruck, Arbeitsunterbrechungen, Pausengestaltung, unzureichende soziale Unterstützung durch Vorgesetzte oder Kolleginnen/Kollegen

### Beanspruchung

= unmittelbare Auswirkung im Menschen in Abhängigkeit von seinen jeweiligen Voraussetzungen

Die Abbildung oben macht deutlich, dass sich psychische Belastung nicht direkt auf den Menschen auswirkt, sondern dass die Wirkung von den individuellen Voraussetzungen abhängt. Dies hat zur Folge, dass Menschen unterschiedlich auf psychische Belastung reagieren bzw. beansprucht werden.

Psychische Belastung kann sich negativ (Stress, Ermüdung etc.) oder auch positiv (erhöhte Aufmerksamkeit, Energie etc.) auswirken. Positive Beanspruchung ist dadurch langfristig z. B. mit Lerneffekten oder Wohlbefinden verbunden.

Dennoch gibt es verschiedene Arbeitsbedingungen, die mit hoher Wahrscheinlichkeit bei fast allen Menschen zu negativer Beanspruchung führen. Bei diesen Arbeitsbedingungen spricht man von psychischer Belastung, die zu Fehlbeanspruchung führt.

**Beispiele:** längeres Arbeiten in großer Hitze oder unter hohem Zeitdruck; starke soziale Konflikte zwischen Kolleginnen/Kollegen

### Beanspruchungsfolgen

Die negative psychische Beanspruchung kann letztendlich gesundheitliche Beeinträchtigungen zur Folge haben.

Dadurch ist psychische Belastung bei der Arbeit an der Entstehung von körperlichen und psychischen Erkrankungen beteiligt.

Gerade psychische Erkrankungen haben in den vergangenen Jahrzehnten zugenommen und verursachen in Österreich überproportional viele Krankenstandstage (9 % der Gesamtheit) und eine überdurchschnittlich lange Dauer der Krankheitsfälle (37 Tage).

**Beispiele:** Burn-out und Depression, Herz-Kreislauf- oder Muskel-Skelett-Erkrankungen

## Was sind gesetzliche Vorgaben für die Evaluierung psychischer Belastung?

### Arbeitgeber

#### Sicherheit und Gesundheitsschutz § 3 ASchG

Arbeitgeber sind verpflichtet, für die Sicherheit und den Gesundheitsschutz der Arbeitnehmer [...] zu sorgen. (Abs. 1)

#### Belastungen ermitteln und beurteilen § 4 ASchG

Arbeitgeber sind verpflichtet, die für die Sicherheit und Gesundheit der Arbeitnehmer bestehenden Gefahren zu ermitteln und zu beurteilen. Dabei sind die Grundsätze der Gefahrenverhütung §7 ASchG anzuwenden. (Abs. 1)

#### Wirksamkeitsüberprüfung § 4 ASchG

Die festgelegten Maßnahmen sind auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen und erforderlichenfalls anzupassen, dabei ist eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen anzustreben. (Abs. 4)

#### Dokumentation § 5 ASchG

Arbeitgeber sind verpflichtet, [...] die Ergebnisse der Ermittlung und Beurteilung [...] sowie die durchzuführenden Maßnahmen zur Gefahrenverhütung schriftlich festzuhalten.

#### Arbeitsplatzgestaltung § 60 ASchG

[...] Arbeitsvorgänge sind so zu gestalten, dass ... psychische Belastungen möglichst gering gehalten und ihre gesundheitsschädigenden Auswirkungen abgeschwächt werden. (Abs. 2)

### Arbeitnehmer

#### Information § 12 ASchG

Arbeitgeber sind verpflichtet, für eine ausreichende Information der Arbeitnehmer über die Gefahren für Sicherheit und Gesundheit sowie über die Maßnahmen zur Gefahrenverhütung zu sorgen. Diese Information muss die Arbeitnehmer in die Lage versetzen, durch eine angemessene Mitwirkung zu überprüfen, ob die erforderlichen Schutzmaßnahmen getroffen wurden. (Abs. 1). [...] Die Information muss in verständlicher Form erfolgen. (Abs. 4) [...] Den Arbeitnehmern sind erforderlichenfalls zur Information geeignete Unterlagen zur Verfügung zu stellen. (Abs. 5)

#### Arbeitnehmer § 13 ASchG

Arbeitgeber sind verpflichtet, die Arbeitnehmer in allen Fragen betreffend die Sicherheit und die Gesundheit am Arbeitsplatz anzuhören.

#### Betriebsrat § 92a ArbVG

Ab einer Betriebsgröße von mindestens fünf familienfremden und stimmberechtigten (volljährigen) Arbeitnehmern ist zudem der Betriebsrat zu beteiligen. (Abs. 1)

## Nochmals zusammengefasst

### Bei der Evaluierung psychischer Belastung wird untersucht:

- psychische Belastung, die aus den Arbeitsbedingungen entsteht und die zu Fehlbeanspruchung führt

### Bei der Evaluierung psychischer Belastung wird nicht untersucht:

- die individuellen Reaktionen der Beschäftigten, d. h. **keine** psychische Beanspruchung oder Beanspruchungsfolgen
- die psychische Gesundheit der einzelnen Beschäftigten

## Vorbereitung auf die Evaluierung psychischer Belastung

### Information der Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmer

Informieren Sie die Beschäftigten rechtzeitig, wann und in welcher Form die Evaluierung stattfinden soll.

Es empfiehlt sich dringend, den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern im Vorfeld die wichtigsten Informationen rund um die Evaluierung zukommen zu lassen.

Dafür steht Ihnen zur Verfügung:

- Informationsblatt 1: Information für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer (4. Teil, ab S. 60)

#### Hinweis

Das Informationsblatt für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer

- drucken Sie (möglichst farbig) für jede und jeden Beschäftigten aus;
- können Sie z. B. einer Einladungs-E-Mail anhängen, den Beschäftigten persönlich aushändigen, den Lohnzetteln beilegen oder als Grundlage für eine Besprechung nutzen.

### Vorbereitung auf die Rolle als Evaluierer/In

Die Evaluierer/In übernimmt bei jedem Arbeitsschritt des Evaluierungsdialogs die leitende Funktion.

Bereiten Sie sich auf die Gesprächsführung während der Evaluierung gut vor. Hierfür stehen Ihnen folgende unterstützende Materialien zur Verfügung:

- Informationsblatt 3: Vorbereitung für Evaluiererinnen und Evaluierer – Kurzleitfaden zur Gesprächsführung (4. Teil, ab S. 66)
- Informationsblatt 4: Vorbereitung für Evaluiererinnen und Evaluierer – Übersicht über die wichtigsten gesetzlichen Anforderungen (4. Teil, S. 68)

Bereiten Sie einige Materialien vor. Sie benötigen:

- mindestens einen Schreibstift (Kugelschreiber, Füllhalter o. Ä.)
- Kopien bzw. Ausdrücke der Arbeitsblätter
- optional einen Notizblock

#### Hinweis

Es wird zudem empfohlen, auch die Informationsblätter zu kopieren bzw. auszudrucken und den Wegweiser (als Ausdruck oder in elektronischer Form) bei der Hand zu haben.

## EVALOG – Evaluierung psychischer Belastung im Dialog

**Dokumentieren der Evaluierung:** Hierfür tragen Sie alle erarbeiteten Informationen in die Arbeitsblätter ein und überprüfen diese auf Vollständigkeit.

#### Zusatzmaterial

Arbeitsblatt 7 (5. Teil, ab S. 79)



### Festlegen von Arbeitsbereichen und Tätigkeiten

Hierfür analysieren Sie die Arbeitsbedingungen und -aufgaben der Beschäftigten. Unterscheiden sich diese stark und systematisch, dann unterteilen Sie den Betrieb in mehrere Tätigkeitsgruppen bzw. Arbeitsbereiche. Bitte berücksichtigen Sie in diesem Zusammenhang auch besondere Charakteristika von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern, z. B. ältere Beschäftigte, Auszubildende, Teilzeitbeschäftigte etc.

Wenn Sie eine entsprechende Unterteilung vornehmen, wird eine Evaluierung psychischer Belastung je Tätigkeitsgruppe durchgeführt.

#### Zusatzmaterial

Arbeitsblatt 1 (5. Teil, ab S. 79)



## **Ermitteln und Beurteilen psychischer Belastung**

Führen Sie die Beschäftigten in das Thema „Evaluierung psychischer Belastung“ ein und beantworten Sie deren Fragen. Hierzu können Sie verwenden:

- Informationsblatt 1: Information für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer (4. Teil, ab S. 60)
- Informationsblatt 6: Ermitteln und Beurteilen psychischer Belastung – Hintergründe und grundsätzliche Gestaltungsempfehlungen (4. Teil, ab S. 70)

Geben Sie Ihnen zudem Hinweise, wie der Fragebogen gemeinsam bearbeitet wird:

- Informationsblatt 5: Ermitteln und Beurteilen psychischer Belastung – Hinweise zu dem Fragebogen (4. Teil, S. 69)

Lesen Sie dann die 26 Fragen bzw. Aussagen des Fragebogens laut vor. Wenn Sie die Evaluierung nur

mit einer Person durchführen, bitten Sie diese, ihre Gedanken laut zu äußern und eine Einschätzung der Antwortmöglichkeiten vorzunehmen. Wenn mehrere Personen anwesend sind, ermuntern Sie diese, gemeinsam zu überlegen und sich auf eine Einschätzung zu einigen.

Nehmen Sie im Anschluss in der Spalte neben dem Fragebogen die Beurteilung vor und markieren Sie, ob die Bewertung im roten, gelben oder grünen Bereich liegt.

### **Zusatzmaterial**

Arbeitsblatt 2 (5. Teil, ab S. 79)



## **Festlegen und Durchführen von Maßnahmen**

Liegt die psychische Belastung in einer ungünstigen Ausprägung vor (z. B. wenn die Beschäftigten bei ihrer Arbeit nur „sehr wenig“ Neues dazulernen können), wird eine Maßnahme festgelegt. Gestaltungsempfehlungen können Sie dabei entnehmen:

- Informationsblatt 6: Ermitteln und Beurteilen psychischer Belastung – Hintergründe und grundsätzliche Gestaltungsempfehlungen (4. Teil, ab S. 70)

Die Maßnahmen entwickeln Sie gemeinsam mit den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern. Dokumentieren Sie die Maßnahme, einschließlich eines angemessenen Zeitplans und der für die Umsetzung verantwortlichen Personen, schriftlich. Sie tragen als EvaluiererIn/Evaluierer Verantwortung für die korrekte Anwendung von EVALOG.

Die Entscheidung für eine Maßnahme erfolgt dabei nach festen Regeln (TOP-Prinzip). Je präziser eine Maßnahme formuliert und geplant ist, desto eher wird sie erfolgreich umgesetzt (SMART-Formel).

- Informationsblatt 7: Festlegen und Umsetzen von Maßnahmen – TOP-Prinzip und SMART-Formel (4. Teil, S. 76)

Vergewissern Sie sich, dass die Maßnahmen plangemäß gestartet, umgesetzt und abgeschlossen werden. Dokumentieren Sie den Abschluss der Maßnahme auf dem entsprechenden Arbeitsblatt.

### **Hinweis:**



Falls es sich bei der evaluierenden Person nicht um die Arbeitgeberin bzw. den Arbeitgeber handelt, ist selbige/selbiger in die Festlegung und Umsetzung von Maßnahmen einzubeziehen, da sie/er letztlich die Verantwortung trägt und über die Umsetzbarkeit und Machbarkeit der Maßnahme entscheidet.

### **Zusatzmaterial**

Arbeitsblatt 3 und 4 (5. Teil, ab S. 79)





## Nachbereitung des Evaluierungsdialogs

### Information nach der Evaluierung

Behalten Sie die nächsten Schritte im Auge: Wann sollen die Umsetzungsschritte der festgelegten Maßnahmen beendet sein? Wer ist verantwortlich? Wann soll die Wirksamkeit der vereinbarten Maßnahmen beurteilt werden?

Nehmen Sie sich kurz Zeit, um sich im Betrieb über die Ergebnisse des Evaluierungsdialogs auszutauschen. Veranlassen Sie, dass die Evaluierung psychischer Belastung als Tagesordnungspunkt bei der

nächsten Teamsitzung angesprochen wird, oder organisieren Sie ein kurzes Treffen speziell zu diesem Thema.

#### Hinweis



Eine Mindestanforderung ist, dass die Dokumentation der Evaluierung psychischer Belastung so aufbewahrt wird, dass alle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sie einsehen können.

## Nach dem Umsetzen der Maßnahmen

**Dokumentieren der Evaluierung:** Hierfür tragen Sie alle erarbeiteten Informationen in die Arbeitsblätter ein und überprüfen diese auf Vollständigkeit.

#### Zusatzmaterial

Arbeitsblatt 7 (5. Teil, ab S. 79)



### Überprüfen der Wirksamkeit

Die Wirksamkeit der Maßnahmen lässt sich auf mehrere Arten überprüfen. Eine vertraute Methode besteht darin, die psychische Belastung mittels Evaluierungsdialogs erneut zu erheben. Die neuen Ergebnisse werden dann mit den alten verglichen.

Planen Sie bereits mit dem Festlegen von Maßnahmen genau, wann die Wirksamkeit der Maßnahme überprüft werden soll und wer dafür verantwortlich

ist. Dokumentieren Sie die Ergebnisse der Überprüfung auf dem entsprechenden Arbeitsblatt.

#### Zusatzmaterial

Arbeitsblatt 2, 3 und 5 (5. Teil, ab S. 79)



### Anpassen der Evaluierung

Hier kommt der Arbeitgeberin bzw. dem Arbeitgeber die Aufgabe zu, die Augen offen zu halten und eine erneute Evaluierung psychischer Belastung zu veranlassen.

Dies kann nötig werden, wenn es im Betrieb sehr große Veränderungen gab (z. B. Anschaffung neuer Arbeitsmittel), viel Zeit verstrichen ist oder sich Vorschriften geändert haben. Es kann aber auch sein,

dass sich z. B. Krankschreibungen oder Kündigungen häufen – auch das wäre ein Hinweis, erneut genauer hinzuschauen.

#### Zusatzmaterial

Arbeitsblatt 6 (5. Teil, ab S. 79)



## Gesprächsrahmen

- Überlegen Sie sich einen günstigen Zeitpunkt für *EVALOG – Evaluierung psychischer Belastung im Dialog*.
- Sorgen Sie, wenn möglich, dafür, dass der Evaluierungsdialo g ungestört und in einer angenehmen Atmosphäre stattfindet.

### Hinweis



Um die Durchführung möglichst angenehm zu gestalten, sollten Sie sich Zeit nehmen. Planen Sie daher pro Gespräch ca. zwei Stunden ein. Wählen Sie einen Zeitpunkt, an dem durch den Evaluierungsdialo g möglichst wenig zusätzlicher (Zeit-) Druck im Betrieb aufgebaut wird.

## Gesprächsvorbereitung


Machen Sie sich Ihre eigene Leitungsrolle im Evaluierungsdialo g sowie Ihre Haltung gegenüber den Beschäftigten, Ihren Gesprächspartnerinnen und -partnern, klar:

- Halten Sie dafür die Mindeststandards der Gesprächsführung **„Gesundheitsförderlichkeit“** und **„Humanität“** ein:
  - ◆ Gesundheitsförderlichkeit bedeutet, ungünstige psychische Belastungen zu identifizieren und zu minimieren sowie Gesundheit, Sicherheit, Wohlbefinden, Leistung und Effektivität zu steigern.
  - ◆ Humanität bedeutet, dass Gesprächsanlass, Gesprächsform und Gesprächsinhalt der Situation und den Vorstellungen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer gerecht werden sollten. Dabei stehen deren Belange im Zentrum des Gesprächs und die betriebliche Seite zeigt echtes Interesse.
- Bleiben Sie selbst so weit wie möglich auf der Sachebene, d. h. vermitteln Sie die Informationen neutral, ohne sich von der eigenen Laune, vorangegangenen Problemen etc. leiten zu lassen.
- Hören Sie den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern ganz genau zu. Auch indirekt oder über Mimik, Gestik und Körpersprache teilen Menschen mit, wie es ihnen gerade wirklich geht. Es ist wichtig, auch die Befindlichkeit zu beachten und im Gespräch zu berücksichtigen.

## Gesprächsbeginn

- Beginnen Sie das Gespräch positiv.
- Erläutern Sie den Verlauf und die Thematik des Gesprächs: Worum geht es? Und worum geht es nicht? Hierfür können Sie z. B. das „Informationsblatt 1: Information für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer“ zu Hilfe nehmen (4. Teil, ab S. 60).
- Nehmen Sie Bezug auf den rechtlichen Rahmen. Dabei unterstützt Sie das „Informationsblatt 4: Vorbereitung für Evaluiererinnen und Evaluierer – Übersicht über die wichtigsten gesetzlichen Anforderungen“ (4. Teil, S. 68).
- Verweisen Sie auf die Vertraulichkeit des Gesprächs.

## Gesprächsverlauf

- Strukturierung des zeitlichen Ablaufs:
    - ◆ Achten Sie auf einen pünktlichen Beginn und ein verlässliches Ende des Evaluierungsdialogs.
    - ◆ Behalten Sie die Uhr im Blick.
    - ◆ Begrenzen Sie, damit alle zu Wort kommen können, zu lange Redebeiträge.
  - Kommunizieren Sie grundsätzlich höflich und wertschätzend.
  - Führen Sie einen Dialog, vermeiden Sie Monologe.
  - Lassen Sie persönliche Meinungsäußerungen zu.
- Hinweis** 

Die vielleicht wichtigste Voraussetzung für eine gelungene Umsetzung des Evaluierungsdialogs ist eine wertschätzende, offene Gesprächssituation, in der die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ernst genommen werden, keine negativen Konsequenzen fürchten müssen und erfahren, dass sie mit Ihrer Unterstützung einen positiven Beitrag zur Verbesserung ihrer Arbeitssituation leisten können.

Daher wird Ihnen ans Herz gelegt, diesen wichtigen Punkt nicht einfach zu übergehen, sondern sich auf die Gesprächsführung gut vorzubereiten. Dabei hilft Ihnen auch das Kapitel „Gesprächsführung“, das Ihnen z. B. Gesprächsführungstechniken oder auch Grundlagen der Kommunikation vorstellt.
- Denken Sie an positive Rückmeldung.
  - Stellen Sie ein gemeinsames Verständnis her. Verwenden Sie hierzu folgende Techniken:
    - a) Aktives Zuhören:
      - Wenden Sie sich dem Gegenüber körperlich zu; stellen Sie Blickkontakt her; verwenden Sie Telefonlaute (z. B. „aha“, „hmm“, „ja“).
      - Fassen Sie das Gesagte in eigenen Worten zusammen.
      - Fragen Sie nach, wenn Sie den Eindruck haben, dass Sie das Gesagte noch nicht ganz verstanden haben.
      - Sprechen Sie gegebenenfalls die Gefühle des Gegenübers an.
    - b) Offene Fragen:
      - Stellen Sie offene Fragen, z. B. „Wer?“, „Wie?“, „Was?“, „Wo?“, „Wann?“, „Woran?“, „Wie oft?“.
      - Vermeiden Sie Warum-Fragen wie „Warum?“, „Wieso?“ oder „Weshalb?“, da diese vom Gegenüber schnell als Wertung, Tadel oder Zweifel aufgefasst werden können. Vermeiden Sie weiters Entscheidungsfragen (z. B. „Ist es dies oder das?“), da darauf vom Gegenüber oft nur sehr knappe, geschlossene Antworten folgen (z. B. „Es ist dies.“).
  - „Sichern“ Sie das Gesagte am Ende jedes Gesprächsbeitrags, indem Sie es in eigenen Worten zusammenfassen („Haben Sie alles richtig verstanden?“, „Gibt es noch Fragen?“) und die wichtigsten Aussagen schriftlich festhalten.

## Grundlagen

### Belastungen

§ 2 ASchG

[...] Unter Gefahren im Sinne dieses Bundesgesetzes sind arbeitsbedingte physische und psychische Belastungen zu verstehen, die zu Fehlbeanspruchungen führen. (Abs. 7)

### Gesundheit

§ 2 ASchG

Unter Gesundheit im Sinne dieses Bundesgesetzes ist physische und psychische Gesundheit zu verstehen. (Abs. 7a)

## Evaluierung

### Sicherheit und Gesundheitsschutz

§ 3 ASchG

Arbeitgeber sind verpflichtet, für die Sicherheit und den Gesundheitsschutz der Arbeitnehmer [...] zu sorgen. (Abs. 1)

### Belastungen ermitteln und beurteilen

§ 4 ASchG

Arbeitgeber sind verpflichtet, die für die Sicherheit und Gesundheit der Arbeitnehmer bestehenden Gefahren zu ermitteln und zu beurteilen. Dabei sind die Grundsätze der Gefahrenverhütung §7 ASchG anzuwenden. (Abs. 1)

### Wirksamkeitsüberprüfung

§ 4 ASchG

Die festgelegten Maßnahmen sind auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen und erforderlichenfalls anzupassen, dabei ist eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen anzustreben. (Abs. 4)

### Dokumentation

§ 5 ASchG

Arbeitgeber sind verpflichtet, [...] die Ergebnisse der Ermittlung und Beurteilung [...] sowie die durchzuführenden Maßnahmen zur Gefahrenverhütung schriftlich festzuhalten.

### Arbeitsplatzgestaltung

§ 60 ASchG

[...] Arbeitsvorgänge sind so zu gestalten, dass [...] psychische Belastungen möglichst gering gehalten und ihre gesundheitsschädigenden Auswirkungen abgeschwächt werden. (Abs. 2)

## Beteiligungen

### Information

§ 12 ASchG

Arbeitgeber sind verpflichtet, für eine ausreichende Information der Arbeitnehmer über die Gefahren für Sicherheit und Gesundheit sowie über die Maßnahmen zur Gefahrenverhütung zu sorgen. Diese Information muss die Arbeitnehmer in die Lage versetzen, durch eine angemessene Mitwirkung zu überprüfen, ob die erforderlichen Schutzmaßnahmen getroffen wurden. (Abs. 1). [...] Die Information muss in verständlicher Form erfolgen. (Abs. 4) [...] Den Arbeitnehmern sind erforderlichenfalls zur Information geeignete Unterlagen zur Verfügung zu stellen. (Abs. 5)

### Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmer

§ 13 ASchG

Arbeitgeber sind verpflichtet, die Arbeitnehmer in allen Fragen betreffend die Sicherheit und die Gesundheit am Arbeitsplatz anzuhören.

### Betriebsrat

§ 92a ArbVG

Ab einer Betriebsgröße von mindestens fünf familienfremden und stimmberechtigten (volljährigen) Arbeitnehmern ist zudem der Betriebsrat zu beteiligen. (Abs. 1)

### Hinweis



Die nachfolgenden Instruktionen sind den Beschäftigten von der Evaluiererin bzw. dem Evaluierer vor der gemeinsamen Bearbeitung des Fragebogens (Arbeitsblatt 2) vorzulesen.

## Instruktionen für die Durchführung des Evaluierungsdialogs

Da Sie Ihre Arbeit selbst sehr gut kennen, werden Sie hier gebeten, bei der Evaluierung arbeitsbedingter psychischer Belastungen mitzuwirken.

### Bitte beachten Sie:

- Im Folgenden geht es um die Beurteilung Ihrer Arbeitssituation.
- Um dies zu bewerkstelligen, ist Ihr persönliches Urteil von entscheidender Bedeutung!
- Ziel dieser Beurteilung ist es, Schwachstellen aufzudecken und konkrete Verbesserungsvorschläge für Ihren Arbeitsplatz zu entwickeln.
- Das heißt, aus den Ergebnissen Ihrer Beurteilungen werden im Anschluss Maßnahmen des Arbeitsschutzes abgeleitet, die Ihre Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit erhalten und verbessern sollen.

Ich lese Ihnen gleich 26 Merkmale vor, die Arbeitsbedingungen beschreiben.

### Bitte beachten Sie:

- Ich werde Ihnen jeweils fünf Antwortmöglichkeiten zur Auswahl geben:
  - ◆ 1 = „sehr wenig“ bis 5 = „sehr viel“ bzw.
  - ◆ 1 = „trifft gar nicht zu“ bis 5 = „trifft völlig zu“
- Bitte geben Sie an, welche Antwortmöglichkeit auf Ihre Arbeit am ehesten zutrifft. (Bei mehr als einer Arbeitnehmerin/einem Arbeitnehmer: Bitte einigen Sie sich in der Gruppe jeweils auf eine der Antwortmöglichkeiten.)
- Ich werde die entsprechende Antwort für Sie ankreuzen!

Bei den 26 Fragen/Aussagen geht es um folgende arbeitsbedingte psychische Belastungsaspekte:

### Arbeitsinhalte

- Vielseitigkeit (z. B. wechselnde Arbeitsaufgaben)
- Ganzheitlichkeit (z. B. vollständiges Produkt herstellen)

### Organisationsklima

- Information und Mitsprache (z. B. Vorschläge einbringen)
- Betriebliche Leistungen (z. B. Weiterbildungsmöglichkeiten)

### Stressoren

- Qualitative Belastung (z. B. fehlende Qualifizierung)
- Quantitative Belastung (z. B. Zeitdruck)
- Arbeitsunterbrechungen (z. B. durch fehlendes Material)
- Umgebungsbelastung (z. B. Lärm)

### Ressourcen

- Handlungsspielraum (z. B. Arbeit selbständig einteilen)
- Soziale Unterstützung (z. B. durch Kolleginnen und Kollegen oder Vorgesetzte)
- Zusammenarbeit (z. B. Rückmeldung erhalten)

**Im folgenden Evaluierungsdialog können durchaus sensible Themen zur Sprache kommen. Bitte lassen Sie uns entsprechend verantwortungsvoll damit umgehen.**

	Psychische Belastung	Wie wird diese im Fragebogen erfasst?	Mögliche kritische Ausprägung	Mögliche Maßnahmen
	<b>Arbeitsinhalte</b>			
<b>Vielseitigkeit</b>	<p>Vielseitige Arbeit stellt Anforderungen an verschiedene Körperfunktionen und Sinnesorgane. Zur Bearbeitung bzw. Lösung solcher Aufgaben sind unterschiedliche Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnisse nötig. Durch die abwechslungsreichen Arbeitsinhalte lernen die Beschäftigten stets Neues hinzu.</p> <p>Im Gegensatz dazu führen abwechslungsarme, monotone Tätigkeiten (z. B. Fließband-, Montagearbeit oder Eingabe von Daten) zur Unterforderung und zu einer einseitigen Beanspruchung der Beschäftigten mit ungünstigen Folgen (wie z. B. Schläfrigkeit, Müdigkeit, Leistungsabnahme bzw. -schwankungen, verminderte Reaktionsfähigkeit und ungünstige Schwankungen der Herzfrequenz).</p>	Können Sie bei Ihrer Arbeit Neues dazulernen? (F1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Routinetätigkeit und -aufgaben</li> <li>■ sich häufig wiederholende Tätigkeiten</li> <li>■ zu wenige und ähnliche Arbeitsmittel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aufgabenbereicherung mit erhöhten Anforderungen</li> </ul>
		Können Sie bei Ihrer Arbeit Ihr Wissen und Können voll einsetzen? (F2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aufgaben sind zu eintönig</li> <li>■ Tätigkeiten entsprechen nicht der Qualifikation der Beschäftigten (Über-/Unterforderung)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aufgabenübertragung</li> <li>■ Anforderungsprofil für Tätigkeit erstellen und den individuellen Qualifikationen anpassen</li> <li>■ Personalauswahl anpassen</li> </ul>
		Bei meiner Arbeit habe ich insgesamt gesehen häufig wechselnde, unterschiedliche Arbeitsaufgaben. (F3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ gleichartige Handlungen in kurzen Zeitabständen</li> <li>■ zu ähnliche Arbeitsaufgaben</li> <li>■ einseitige Belastung (z. B. nur Bildschirmarbeit)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ „Mischerarbeit“ einführen (z. B. Wechsel von geistigen und körperlichen Anforderungen)</li> <li>■ Aufgabenwechsel einführen</li> </ul>
<b>Ganzheitlichkeit</b>	<p>Eine ganzheitliche Aufgabe umfasst Prozesse</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ der Planung,</li> <li>■ der Durchführung,</li> <li>■ der Kontrolle</li> <li>■ sowie der Rückmeldung.</li> </ul> <p>Wenn Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmer bereits an der Planung der Aufgaben beteiligt sind und sich ihre eigenen Anforderungen bzw. Ziele gesetzt haben, dann können sie auch den eigenen Fortschritt identifizieren und die Qualität der eigenen Leistung einschätzen. Die Beschäftigten erkennen so den Anteil der eigenen Tätigkeit am Gesamtprodukt und dadurch die Bedeutung und den Stellenwert ihrer Arbeit.</p>	Bei meiner Arbeit sehe ich selbst am Ergebnis, ob meine Arbeit gut war oder nicht. (F4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ nur Teilaufgaben (z. B. nur vorbereitende, ausführende oder kontrollierende Tätigkeiten)</li> <li>■ fehlende Rückmeldung über den eigenen Beitrag am Arbeitsergebnis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aufgabenerweiterung</li> <li>■ Beteiligung an kontrollierenden Aufgaben</li> <li>■ Rückmeldung zum Beitrag am Gesamtergebnis bzw. zur Bedeutung des Arbeitsbeitrags geben</li> </ul>
		Meine Arbeit ist so gestaltet, dass ich die Möglichkeit habe, ein vollständiges Arbeitsprodukt/eine vollständige Arbeitsaufgabe von Anfang bis Ende herzustellen. (F5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ nur Teilaufgaben</li> <li>■ nur Zuarbeiten/Nacharbeiten als Tätigkeit</li> <li>■ keine Abstimmung mit anderen Bereichen möglich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Abstimmung mit vor-/nachgelagerten Bereichen ermöglichen</li> <li>■ Übertragung vorbereitender, ausführender und kontrollierender Aufgaben</li> <li>■ Aufgabenbereicherung mit erhöhten Anforderungen</li> </ul>

	Psychische Belastung	Wie wird diese im Fragebogen erfasst?	Mögliche kritische Ausprägung	Mögliche Maßnahmen
	<b>Stressoren</b>			
<b>Qualitative Belastung</b>	<p>Von qualitativer Belastung wird gesprochen, wenn die Arbeitsaufgaben so kompliziert sind, dass sie die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer kognitiv/geistig überfordern. Häufig ist dies bei Aufgaben der Fall, die hohe Konzentrationsleistungen erfordern und bei denen gleichzeitig viele Informationen im Gedächtnis behalten und weiterverarbeitet werden müssen.</p>	<p>Bei dieser Arbeit gibt es Sachen, die zu kompliziert sind (z. B. aufgrund fehlender oder unklarer Arbeitsbeschreibungen oder aufgrund mangelnder Qualifizierung). (F6)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Tätigkeiten übersteigen die Qualifikation des Beschäftigten</li> <li>■ nicht ausreichende Einarbeitung</li> <li>■ nicht ausreichende Einweisung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ausreichende Einarbeitung gewährleisten</li> <li>■ Einweisungen/Unterweisungen regelmäßig wiederholen</li> <li>■ bei Aufgabenverteilung die Qualifizierung der Beschäftigten beachten</li> <li>■ vollständige Aufgabenbeschreibungen</li> <li>■ Fehlerkultur einführen</li> </ul>
		<p>Es werden zu hohe Anforderungen an meine Konzentrationsfähigkeit gestellt. (F7)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ geistig fordernde Aufgaben werden nicht mit anderen Aufgaben durchmischt</li> <li>■ Arbeitsbedingungen (z. B. Lärm) lassen kaum Konzentration zu</li> <li>■ Arbeitsaufgaben entsprechen nicht der Qualifikation der Beschäftigten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pausenregelung verändern</li> <li>■ Schwierigkeit der Aufgaben prüfen</li> <li>■ Störquellen minimieren</li> <li>■ Anforderungsprofile für Tätigkeiten erstellen und Beschäftigte ggf. nachqualifizieren</li> <li>■ Handlungsspielraum (siehe Ressourcen) erhöhen; Entscheidung über Reihenfolge der Aufgabenbearbeitung den Beschäftigten überlassen</li> </ul>
<b>Quantitative Belastung</b>	<p>Die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer erleben quantitative Belastung, wenn</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ die Arbeitsmenge zu hoch ist;</li> <li>■ Zeitdruck entsteht und in der Folge zu viel Arbeit in zu kurzer Zeit erledigt werden muss.</li> </ul>	<p>Ich stehe häufig unter Zeitdruck. (F8)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ unangemessene Zeitplanung, unrealistische Fristen/Terminierung</li> <li>■ keine Rücksicht auf bestehende Fristen bei der Verteilung neuer Aufgaben</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ zeitliche Abläufe im Betrieb ändern; angemessene Fristen setzen</li> <li>■ Ressourcen der Beschäftigten stärken (Schulungen, Weiterbildungen)</li> <li>■ ausreichende Erholungs- und Ruhezeiten gewährleisten</li> <li>■ Aufgabenverteilung überdenken/Rücksicht auf Auslastung der Beschäftigten nehmen</li> </ul>
		<p>Ich habe zu viel Arbeit. (F9)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ rücksichtslose Aufgabenverteilung (z. B. alles auf eine Person abwälzen)</li> <li>■ Leistungsdruck der Beschäftigten zu hoch</li> <li>■ Führungskräfte verteilen Arbeitsaufgaben ohne Berücksichtigung der individuellen Bedingungen der Beschäftigten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ angemessene Projektplanung/Arbeitsplanung voranstellen</li> <li>■ Schichtplan ggf. an arbeitswissenschaftliche Empfehlungen anpassen</li> <li>■ Einfluss der Beschäftigten auf Arbeitszeit gewähren</li> <li>■ Ausgleichszeiten für Beschäftigte vereinbaren</li> <li>■ gesundheitsförderliche Arbeitszeiten anwenden</li> <li>■ ggf. Personalbedarf anpassen</li> </ul>

	<b>Psychische Belastung</b>	<b>Wie wird diese im Fragebogen erfasst?</b>	<b>Mögliche kritische Ausprägung</b>	<b>Mögliche Maßnahmen</b>
	<b>Stressoren</b>			
<b>Arbeitsunterbrechungen</b>	<p>Bei Arbeitsunterbrechungen kommt es zu einem Aufschub der Arbeitshandlung, die Arbeit muss kurzzeitig ausgesetzt werden. Unterbrechungen können dabei verursacht sein durch:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ andere Personen (z. B. Kundschaft oder Kolleginnen/Kollegen),</li> <li>■ technische Probleme (z. B. defekte Maschinen) oder</li> <li>■ organisatorische Probleme (z. B. abgeschlossener Materialraum).</li> </ul> <p>Es kann auch zu Situationen kommen, in denen die Arbeitshandlung zwar noch möglich, aber wesentlich erschwert ist (z. B. aufgrund fehlender Informationen, defekten Materials oder schlechter Werkzeuge).</p>	<p>Oft stehen mir die benötigten Informationen, Materialien und Arbeitsmittel nicht zur Verfügung. (F10)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ mangelnde Kommunikation seitens der Führungskraft bzw. zwischen Kolleginnen/Kollegen</li> <li>■ zu geringe Unterstützung durch Arbeitsmittel</li> <li>■ keine Vorbereitung der Arbeitsmittel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ benötigte Arbeitsmittel zur Verfügung stellen/vorbereiten (technische Hilfsmittel)</li> <li>■ Arbeitsorganisation thematisieren</li> <li>■ regelmäßige Kommunikation wichtiger Informationen stärken</li> <li>■ Gruppenbesprechungen durchführen</li> </ul>
		<p>Ich werde bei meiner eigentlichen Arbeit immer wieder von anderen Personen unterbrochen. (F11)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ häufige Störungen (z. B. Kundschaft, Telefon, Kolleginnen/Kollegen)</li> <li>■ Arbeiten, die eine hohe Konzentration erfordern, werden durch Unterbrechungen gestört</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Arbeitsunterbrechungen vermeiden</li> <li>■ störungsfreie Arbeitszeiten/Konzentrationszeiten vereinbaren</li> </ul>
<b>Umgebungsbelastungen</b>	<p>Die Umgebungsbelastung beschreibt alle physikalischen und technologischen Faktoren, die bei der Arbeit auf die Beschäftigten einwirken. Hierzu zählen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ äußere Bedingungen (z. B. Akustik, Temperatur, Staub, Blendung);</li> <li>■ körperliche Anforderungen (z. B. langes Sitzen, Heben schwerer Gegenstände);</li> <li>■ ergonomische Gestaltung des Arbeitsplatzes (z. B. defekte Stühle, veraltete Software).</li> </ul> <p>In ungünstigen Ausprägungen können all diese Bedingungen Stress verursachen und ernsthafte Erkrankungen begünstigen.</p>	<p>An meinem Arbeitsplatz gibt es ungünstige Umgebungsbedingungen wie Lärm, Klima, Staub. (F12)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Lärm/Gefahrenstoffe/unzureichende Beleuchtung am Arbeitsplatz</li> <li>■ unzureichende ergonomische Gestaltung der Arbeitsplätze</li> <li>■ schwere körperliche Tätigkeiten</li> <li>■ unzureichende Arbeitsmittel (Software, Werkzeug, Maschinen)</li> <li>■ ungünstige Arbeitsräume (zu groß/zu eng)</li> <li>■ unzureichende Signale oder Hinweise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ungünstige Arbeitsbedingungen vermeiden</li> <li>■ ausreichend Arbeitsmittel zur Verfügung stellen und regelmäßig überprüfen</li> <li>■ Arbeitssicherheit am Arbeitsplatz regelmäßig überprüfen</li> <li>■ schwere körperliche Tätigkeiten durch Hilfsmittel vereinfachen</li> <li>■ ergonomische Ausgestaltung der Arbeitsplätze überprüfen</li> <li>■ Pausenregelung an klimatische Bedingungen anpassen</li> <li>■ Verantwortlichkeiten klären</li> </ul>
		<p>An meinem Arbeitsplatz sind Räume und Raumausstattung ungenügend. (F13)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ enge Räume oder wenig Bewegungsmöglichkeiten</li> <li>■ kein Bezug zur Außenwelt (z. B. durch fehlende Fenster)</li> <li>■ keine ausreichenden Lichtquellen</li> <li>■ ungenügende Technik oder Arbeitsmittel</li> <li>■ nichtergonomische Stühle oder Tische</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ sorgfältige Analyse der Arbeitsplätze anhand arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse</li> <li>■ Anschaffung ergonomischer Ausstattung</li> <li>■ Technik und Arbeitsmittel den Anforderungen anpassen</li> <li>■ Schaffung von Bewegungsmöglichkeiten</li> </ul>



	Psychische Belastung	Wie wird diese im Fragebogen erfasst?	Mögliche kritische Ausprägung	Mögliche Maßnahmen
	<b>Ressourcen</b>			
<b>Handlungsspielraum</b>	Hierbei geht es um die Einflussmöglichkeiten der Beschäftigten am Arbeitsplatz. Man spricht von Handlungsspielräumen, wenn Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer über die Möglichkeit verfügen, eigene Entscheidungen zu treffen über <ul style="list-style-type: none"> <li>■ das Arbeitsverfahren,</li> <li>■ die Wahl der Arbeitsmittel</li> <li>■ und/oder die zeitliche Organisation der Arbeit.</li> </ul>	Wenn Sie Ihre Tätigkeit insgesamt betrachten, inwieweit können Sie die Reihenfolge der Arbeitsschritte selbst bestimmen? (F14)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Beschäftigte haben keine Einflussmöglichkeit auf die Reihenfolge ihrer Tätigkeiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Handlungsspielraum ermöglichen</li> <li>■ Einfluss der Beschäftigten auf Arbeitsablauf ermöglichen</li> </ul>
	Handlungsspielräume bei der Arbeit helfen den Beschäftigten, ihre eigene Belastung und damit ihren eigenen Stress selbständig zu regulieren. Hinzu kommt das „psychologische Phänomen“, dass die Möglichkeit, aktiv und selbstbestimmt mit Problemen und Stress umzugehen, oft schon ausreicht, um Stress zu reduzieren. Dies gilt unabhängig davon, ob die Handlungsspielräume tatsächlich genutzt werden oder nicht.	Wie viel Einfluss haben Sie darauf, welche Arbeit Ihnen zugeteilt wird? (F15)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Beschäftigte bekommen Aufgaben zugeteilt, ohne Rücksicht auf individuelle Voraussetzungen oder Bedürfnisse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Bedürfnisse der Beschäftigten bei der Aufgabenverteilung berücksichtigen</li> <li>■ Beteiligung der Beschäftigten an der Aufgabenverteilung/-kombination</li> </ul>
		Können Sie Ihre Arbeit selbständig planen und einteilen? (F16)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Beschäftigte haben wenig Einfluss auf die angewendeten Arbeitsmethoden/-verfahren</li> <li>■ keine Möglichkeit der selbständigen Anpassung der Arbeit an Konzentration/Bedürfnisse/Verfassung der Beschäftigten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Handlungsspielraum der Beschäftigten erweitern</li> <li>■ Beschäftigte an Planung der Arbeit beteiligen</li> <li>■ selbständige Planung ermöglichen</li> <li>■ Bearbeitungsreihenfolge selbst wählen lassen</li> <li>■ Kontrolle minimieren, sofern möglich</li> </ul>
<b>Soziale Unterstützung</b>	Soziale Unterstützung können Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer bei der Arbeit sowohl von ihren Vorgesetzten als auch von ihren Kolleginnen und Kollegen erhalten. Es gibt soziale Unterstützung, <ul style="list-style-type: none"> <li>■ die auf die Emotionen abzielt (z. B. Zuneigung und Respekt),</li> <li>■ durch Bestätigung (z. B. der moralischen oder sachlichen Richtigkeit),</li> <li>■ durch Hilfe (z. B. durch Ratschläge und Informationen oder durch „Mit-Zupacken“).</li> </ul> Soziale Unterstützung bei der Arbeit verringert Stressoren und deren negative Wirkungen auf das Befinden und wirkt sich direkt positiv auf das Wohlbefinden der Beschäftigten aus.	Ich kann mich auf meine Kolleginnen/Kollegen verlassen, wenn es bei der Arbeit schwierig wird. (F17)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ hohe/geringe Anzahl an Kontakten mit Kolleginnen/Kollegen</li> <li>■ häufige Konflikte mit Kolleginnen/Kollegen</li> <li>■ fehlende soziale Unterstützung durch Kolleginnen/Kollegen</li> <li>■ soziale Drucksituationen am Arbeitsplatz</li> <li>■ fehlender Zusammenhalt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Zielvereinbarungen am Erreichbaren orientieren</li> <li>■ Teambesprechungen einführen</li> <li>■ klare Aufgaben- und Rollenverteilungen</li> <li>■ Teamklima überprüfen</li> <li>■ Konfliktbewältigung fördern</li> <li>■ offene Kommunikation fördern</li> <li>■ emotionale und sachliche Hilfestellungen durch Kolleginnen/Kollegen fördern</li> <li>■ gegenseitige Wertschätzung fördern</li> </ul>
		Ich kann mich auf meine direkte Vorgesetzte/meinen direkten Vorgesetzten verlassen, wenn es bei der Arbeit schwierig wird. (F18)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ mangelnde Qualifizierung der Führungskraft</li> <li>■ unzureichende Anerkennung der erbrachten Leistung</li> <li>■ unzureichende Führung</li> <li>■ mangelnde soziale Unterstützung durch die Führungskraft</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ regelmäßige Mitarbeitergespräche</li> <li>■ Fehlerkultur einführen</li> <li>■ Führungsleitlinien erstellen</li> <li>■ Ansprechbarkeit und offene Kommunikation</li> <li>■ konstruktives Feedback geben</li> <li>■ die Beschäftigten bei schwierigen Aufgaben unterstützen</li> </ul>
		Man hält in dem Betrieb gut zusammen. (F19)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ fehlende Leitlinie für gute Zusammenarbeit</li> <li>■ Mobbing am Arbeitsplatz</li> <li>■ Einzelarbeitsplätze</li> <li>■ zu wenig Gruppenveranstaltungen/Besprechungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Kooperation (Aufgaben/Entlohnungssystem) fördern</li> <li>■ gemeinsame Veranstaltungen</li> <li>■ „Anti-Mobbing“-Vereinbarungen/Konfliktmediation</li> </ul>

	Psychische Belastung	Wie wird diese im Fragebogen erfasst?	Mögliche kritische Ausprägung	Mögliche Maßnahmen
	<b>Ressourcen</b>			
<b>Zusammenarbeit</b>	<p>Für eine reibungslose Zusammenarbeit ist eine gute Kommunikation bzw. Weitergabe von Informationen erforderlich. Dies schließt auch ein, dass jede bzw. jeder Beschäftigte Fragen oder Anliegen äußern kann und eine unmittelbare Rückmeldung sowohl von Vorgesetzten als auch von Kolleginnen/Kollegen erhält.</p> <p>Eine gute Kommunikation wirkt sich direkt stressmindernd aus und erhöht die Effizienz und Produktivität. Alleine die Möglichkeit, Probleme mitzuteilen, kann Stress reduzieren, auch wenn keine aktive Hilfe gegeben werden kann.</p>	<p>Diese Arbeit (einschließlich der Erreichung des gemeinsamen Unternehmensziels) erfordert enge Zusammenarbeit mit Kolleginnen/Kollegen in dem Betrieb. (F20)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ wichtige Informationen fehlen</li> <li>■ isolierter Einzelarbeitsplatz</li> <li>■ starke Zerlegung in Teilaufgaben</li> <li>■ mangelnde Unterstützung durch Kolleginnen/Kollegen</li> <li>■ Angst vor Fehlern bei der Arbeit</li> <li>■ Konkurrenzdruck</li> <li>■ „Einzelkämpfermentalität“</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Einzelarbeit vermeiden</li> <li>■ Informationsdarstellung/-übermittlung überdenken</li> <li>■ Fehlerkultur fördern</li> <li>■ transparente Informationsflüsse schaffen</li> <li>■ Umgang mit digitalen Medien ändern</li> <li>■ Team- und Gruppenbesprechungen einführen</li> <li>■ Kommunikationsmöglichkeiten erweitern</li> <li>■ Fragen ermöglichen und Hilfestellungen geben</li> </ul>
		<p>Ich kann mich während der Arbeit mit verschiedenen Kolleginnen/Kollegen über dienstliche und private Dinge unterhalten. (F21)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ unzureichende Pausengestaltung</li> <li>■ mangelnde Möglichkeit des sozialen Austauschs am Arbeitsplatz</li> <li>■ mangelnde Möglichkeit des dienstlichen Austauschs am Arbeitsplatz</li> <li>■ Einzelarbeitsplätze im Betrieb</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pausenregelung an arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse anpassen</li> <li>■ Kommunikationsmöglichkeiten schaffen</li> <li>■ Möglichkeit des dienstlichen Austauschs am Arbeitsplatz schaffen (z. B. Besprechungsräume)</li> <li>■ Möglichkeit des sozialen Austauschs am Arbeitsplatz schaffen (z. B. Sport, Pausenräume, Ansprechpersonen)</li> </ul>
		<p>Ich bekomme von Vorgesetzten und Kolleginnen/Kollegen immer Rückmeldung über die Qualität meiner Arbeit. (F22)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ mangelnde Rückmeldung über Arbeitsergebnisse</li> <li>■ mangelnde Führung</li> <li>■ unzureichende Qualifizierung der Führungskraft</li> <li>■ wenig Kommunikation mit Kolleginnen/Kollegen oder Führungskräften</li> <li>■ fehlende Zielvereinbarungen über Arbeitsaufgaben</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ klare und deutliche Zielvereinbarungen/Aufgabenbeschreibungen festlegen</li> <li>■ Feedback-Gespräche einführen</li> <li>■ Mitarbeitergespräche/ Gesundheitsgespräche einführen</li> <li>■ Verantwortlichkeiten klären</li> <li>■ offene Kommunikation fördern</li> <li>■ Führungskräfte schulen</li> </ul>

	Psychische Belastung	Wie wird diese im Fragebogen erfasst?	Mögliche kritische Ausprägung	Mögliche Maßnahmen
<b>Organisationsklima</b>				
<b>Information und Mitsprache</b>	Unter „Information“ wird die gelebte Informationspolitik im Betrieb verstanden. Wie werden beispielsweise technologische oder organisationale Neuerungen von der Unternehmensführung an die Beschäftigten kommuniziert?	Über wichtige Dinge und Vorgänge in unserem Betrieb sind wir ausreichend informiert. (F23)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ unklare Arbeitsabläufe und Verantwortlichkeiten</li> <li>■ unzureichende Kommunikation zwischen den Beschäftigten und Vorgesetzten</li> <li>■ Organisationsziele werden nicht kommuniziert und weitergetragen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Kommunikationskanäle/-wege einrichten</li> <li>■ Ziele der Organisation klar formulieren und weitertragen</li> <li>■ regelmäßige Teambesprechungen einführen</li> <li>■ Beschäftigte über wichtige Veränderungen vorab informieren</li> </ul>
	Mitsprache bezieht sich auf das Ausmaß, in dem die Interessen und Bedürfnisse der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, z. B. im Falle von Veränderungsprozessen, bei der Unternehmensführung Gehör finden und berücksichtigt werden.	Die Leitung unseres Betriebs ist bereit, die Ideen und Vorschläge der Beschäftigten zu berücksichtigen. (F24)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ kaum Rücksichtnahme auf Bedürfnisse der Beschäftigten seitens der Führungskräfte</li> <li>■ geringe Beteiligung der Beschäftigten an organisatorischen Entscheidungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Beschäftigte in Entscheidungsprozesse einbeziehen</li> <li>■ Kooperationsmöglichkeiten zwischen Führungskraft und Beschäftigten stärken</li> </ul>
<b>Betriebliche Leistungen</b>	Hierbei geht es um die Beurteilungs- und Entlohnungssysteme und insbesondere um die Weiterbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten, die den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern von Betriebsseite geboten werden.	Unser Betrieb bietet gute Weiterbildungsmöglichkeiten. (F25)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ zu wenig Weiterbildungsmöglichkeiten</li> <li>■ einseitige Arbeitsaufgaben</li> <li>■ fehlende qualitative Aufgabenerweiterung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aufgabenfeld durch Aufgaben mit höheren/vielfältigeren Anforderungen erweitern</li> <li>■ Schulungen ermöglichen</li> </ul>
	Dabei geht es auch darum, einen fairen bzw. gerechten Arbeitsplatz zu gestalten, der im Sinne einer Ressource das Wohlbefinden und die emotionale Bindung der Beschäftigten an das Unternehmen fördert.	Bei uns gibt es gute Aufstiegchancen (z. B. auch durch Erweiterung des bisherigen Tätigkeitsfeldes). (F26)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ wiederkehrende Arbeitsaufgaben</li> <li>■ keine Erweiterung der Arbeit durch qualitativ höherwertige Arbeitsaufgaben</li> <li>■ fehlende Aufstiegsmöglichkeiten innerhalb des Betriebes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Führungs-/Leitungsaufgaben teilweise übertragen</li> <li>■ Aufgabenfeld durch Aufgaben mit höheren Anforderungen und Verantwortung erweitern</li> <li>■ Aufstiegsmöglichkeiten durch Weiterbildungen ermöglichen</li> </ul>

**T** Technische  
Maßnahmen

Prüfen, ob die **Quelle der Fehlbelastung** und/oder die **Fehlbelastung** durch **technische Maßnahmen** zu beseitigen oder zu reduzieren ist.

**O** Organisatorische  
Maßnahmen

Prüfen, ob die **Fehlbelastung** durch **organisatorische Maßnahmen** zu beseitigen oder zu reduzieren ist.

**P** Persönliche  
Maßnahmen

Prüfen, ob die **Fehlbelastung** durch den Einsatz von **persönlicher Schutzausrüstung** und/oder durch **Qualifizierung der Beschäftigten** zu beseitigen oder zu reduzieren ist.

**S** spezifisch

Ziele müssen so eindeutig und präzise wie möglich formuliert sein.

**M** messbar

Es muss anhand bestimmter Kriterien überprüfbar sein, ob Ziele erfolgreich erreicht wurden.

**A** ansprechend

Ziele sollten erstrebenswert sein.

**R** realisierbar

Es muss möglich sein, die gesteckten Ziele tatsächlich zu erreichen.

**T** terminiert

Das Ziel hat ein fixes Datum, an dem die Maßnahme durchgeführt bzw. abgeschlossen sein wird.

**Hinweis**



Das TOP-Prinzip unterstützt bei der Entscheidung, wo eine arbeitsbezogene Maßnahme sinnvollerweise ansetzen sollte, um die psychische Belastung bei der Arbeit zu optimieren.

**Hinweis**



Die SMART-Formel erleichtert das Planen umsetzbarer Maßnahmen durch eine genaue Maßnahmenformulierung, z. B.:

*Damit Wohlbefinden und Motivation durch vielfältige und ganzheitliche Aufgaben gefördert werden, werden durch den erfahrenen Mitarbeiter Bernd B. regelmäßige praktische Trainingseinheiten im Fertigen von Sträußen und Gestecken mit der Auszubildenden durchgeführt, an deren Ende jeweils ein verkaufsfähiger Strauß (1 x Frühlings-, 1 x Sommer-, 1 x Herbst- und 1 x Winterstrauß) oder ein Gesteck (1 x für Hochzeit, 1 x für Beerdigung) entsteht. Für ein Jahr (1.2.2017–31.1.2018) finden die Trainingseinheiten jeden Freitag von 17 bis 18 Uhr für einen Monat vor jeder Saison bzw. vor jedem wichtigen Anlass (Hochzeit und Beerdigung) statt.*

Bei dem unterstrichenen Teil handelt es sich um das messbare Kriterium, mit dem sich die erfolgreiche Umsetzung der Maßnahme überprüfen lässt.



## 5. Teil: Arbeitsblätter

Auf den nächsten Seiten folgen Arbeitsblätter. Diese benötigen Sie für die Durchführung und Dokumentation der Evaluierung entsprechend den gesetzlichen Anforderungen. Bitte kopieren oder drucken Sie diese vor der Evaluierung aus (Download: [www.eval.at/evalog](http://www.eval.at/evalog)).

<b>Arbeitsblatt 1: Festlegen von Arbeitsbereichen und Tätigkeiten</b>	1 Seite
Betriebe mit 1–5 Beschäftigten: 1 x ausdrucken/kopieren Betriebe mit 6–10 Beschäftigten: 2 x ausdrucken/kopieren	
<b>Arbeitsblatt 2: Ermitteln und Beurteilen von psychischer Belastung</b>	3 Seiten
Bitte in ausreichender Zahl ausdrucken/kopieren (1 x je Tätigkeitsgruppe) <i>Wird gemeinsam von der Evaluiererin/dem Evaluierer und den Beschäftigten im Evaluierungsdialo g bearbeitet.</i>	
<b>Arbeitsblatt 3: Festlegen und Umsetzen von Maßnahmen und Überprüfen der Wirksamkeit</b>	1 Seite
Bitte in ausreichender Zahl ausdrucken/kopieren (1 x je Maßnahme) <i>Wird gemeinsam von der Evaluiererin/dem Evaluierer und den Beschäftigten im Evaluierungsdialo g bearbeitet.</i>	
<b>Arbeitsblatt 4: Teilschritte für die Umsetzung der Maßnahme</b>	1 Seite
Bitte in ausreichender Zahl ausdrucken/kopieren (1 x je Maßnahme) <i>Wird gemeinsam von der Evaluiererin/dem Evaluierer und den Beschäftigten im Evaluierungsdialo g bearbeitet.</i>	
<b>Arbeitsblatt 5: Auseinandersetzung mit der Maßnahme, wenn die erwünschte Wirkung ausbleibt</b>	1 Seite
Bitte in ausreichender Zahl ausdrucken/kopieren (1 x je nicht erfolgreicher Maßnahme)	
<b>Arbeitsblatt 6: Anpassen der Evaluierung</b>	1 Seite
<b>Arbeitsblatt 7: Dokumentieren der Evaluierung psychischer Belastung nach DOK-VO</b>	1 Seite

## Arbeitsblatt 1: Festlegen von Arbeitsbereichen und Tätigkeiten

Nr.	1. Schritt			2. Schritt		3. Schritt
	Wer?	Was genau?	Wie organisiert	Wo genau?	Besonderheiten?	Ergebnis!
	Name Arbeitstätigkeit	Arbeitsaufgaben	Arbeitsorganisation	Arbeitsplatz/Arbeitsraum	Besonders gefährdete Personengruppen	Festgelegte Tätigkeitsgruppe

### Hinweis

In dieses Feld tragen Sie die Namen der Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmer ein.

In diesem Feld beschreiben Sie die Arbeitstätigkeit der jeweiligen Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmer.

In diesem Feld beschreiben Sie die einzelnen Arbeitsaufgaben der Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmer

In diesem Feld beschreiben Sie Beschäftigungsart und -umfang der Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmer.

In diesem Feld beschreiben Sie den regelmäßigen ortsbezogenen Arbeitsplatz.

In diesem Feld notieren Sie besondere Charakteristika von Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmern, wie z. B. Auszubildende, Teilzeitbeschäftigte etc.

In dieses Feld tragen Sie final ein, welche Beschäftigten sich aufgrund ähnlicher Arbeitsbedingungen zusammenfassen lassen (z. B. Gruppe A, B, C).

Datum der Evaluierung:

Tätigkeitsgruppe:

Schritt 1						Schritt 2	
Ermitteln psychischer Belastung						Beurteilen psychischer Belastung Fehlbelastung	
Arbeitsinhalte		sehr wenig	ziemlich wenig	etwas	ziemlich viel	sehr viel	Beurteilung liegt im roten (1 2) oder gelben (3) Bereich. ja   nein
<b>Vielseitigkeit</b>							
F1	Können Sie bei Ihrer Arbeit Neues dazulernen?	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/> ja   <input type="checkbox"/> nein
F2	Können Sie bei Ihrer Arbeit Ihr Wissen und Können voll einsetzen?	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/> ja   <input type="checkbox"/> nein
		trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmäßig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu	
F3	Bei meiner Arbeit habe ich insgesamt gesehen häufig wechselnde, unterschiedliche Arbeitsaufgaben.	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/> ja   <input type="checkbox"/> nein
<b>Ganzheitlichkeit</b>							
F4	Bei meiner Arbeit sehe ich selber am Ergebnis, ob meine Arbeit gut war oder nicht.	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/> ja   <input type="checkbox"/> nein
F5	Meine Arbeit ist so gestaltet, dass ich die Möglichkeit habe, ein vollständiges Arbeitsprodukt (eine vollständige Arbeitsaufgabe) von Anfang bis Ende herzustellen.	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/> ja   <input type="checkbox"/> nein
<b>Stressoren</b>		trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmäßig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu	Beurteilung liegt im roten (4 5) oder gelben (3) Bereich. ja   nein
<b>Qualitative Belastung</b>							
F6	Bei dieser Arbeit gibt es Sachen, die zu kompliziert sind (z. B. aufgrund fehlender oder unklarer Arbeitsbeschreibungen oder aufgrund mangelnder Qualifizierung).	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/> ja   <input type="checkbox"/> nein
F7	Es werden zu hohe Anforderungen an meine Konzentrationsfähigkeit gestellt.	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/> ja   <input type="checkbox"/> nein
<b>Quantitative Belastung</b>							
F8	Ich stehe häufig unter Zeitdruck.	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/> ja   <input type="checkbox"/> nein
F9	Ich habe zu viel Arbeit.	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/> ja   <input type="checkbox"/> nein
<b>Arbeitsunterbrechungen</b>							
F10	Oft stehen mir die benötigten Informationen, Materialien und Arbeitsmittel nicht zur Verfügung.	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/> ja   <input type="checkbox"/> nein
F11	Ich werde bei meiner eigentlichen Arbeit immer wieder unterbrochen.	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/> ja   <input type="checkbox"/> nein
<b>Umgebungsbelastungen</b>							
F12	An meinem Arbeitsplatz gibt es ungünstige Umgebungsbedingungen wie Lärm, Klima, Staub.	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/> ja   <input type="checkbox"/> nein
F13	An meinem Arbeitsplatz sind Räume und Raumausstattung ungenügend.	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/> ja   <input type="checkbox"/> nein



Datum der Evaluierung:

Tätigkeitsgruppe:

Schritt 1						Schritt 2		
Ermitteln psychischer Belastung						Beurteilen psychischer Belastung Fehlbelastung		
Ressourcen		sehr wenig	ziemlich wenig	etwas	ziemlich viel	sehr viel	Beurteilung liegt im roten (1) (2) oder gelben (3) Bereich. ja   nein	
<b>Handlungsspielraum</b>								
F14	Wenn Sie Ihre Tätigkeit insgesamt betrachten, inwieweit können Sie die Reihenfolge der Arbeitsschritte selbst bestimmen?	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
F15	Wie viel Einfluss haben Sie darauf, welche Arbeit Ihnen zugeteilt wird?	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
F16	Können Sie Ihre Arbeit selbständig planen und einteilen?	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmäßig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu		
<b>Soziale Unterstützung</b>								
F17	Ich kann mich auf meine Kolleginnen/Kollegen verlassen, wenn es bei der Arbeit schwierig wird.	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
F18	Ich kann mich auf meine direkte Vorgesetzte/meinen direkten Vorgesetzten verlassen, wenn es bei der Arbeit schwierig wird.	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
F19	Man hält in dem Betrieb gut zusammen.	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		sehr wenig	ziemlich wenig	etwas	ziemlich viel	sehr viel		
<b>Zusammenarbeit</b>								
F20	Diese Arbeit (einschließlich der Erreichung des gemeinsamen Unternehmensziels) erfordert enge Zusammenarbeit mit Kolleginnen/Kollegen in dem Betrieb.	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
F21	Ich kann mich während der Arbeit mit verschiedenen Kolleginnen/Kollegen über dienstliche und private Dinge unterhalten.	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
F22	Ich bekomme von Vorgesetzten und Kolleginnen/Kollegen immer Rückmeldung über die Qualität meiner Arbeit.	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Datum der Evaluierung:

Tätigkeitsgruppe:

Schritt 1						Schritt 2		
Ermitteln psychischer Belastung						Beurteilen psychischer Belastung Fehlbelastung		
Organisationsklima		trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmäßig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu	Beurteilung liegt im roten (1 2) oder gelben (3) Bereich. ja   nein	
<b>Information und Mitsprache</b>								
F23	Über wichtige Dinge und Vorgänge in unserem Betrieb sind wir ausreichend informiert.	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
F24	Die Leitung unseres Betriebs ist bereit, die Ideen und Vorschläge der Beschäftigten zu berücksichtigen.	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Betriebliche Leistungen</b>								
F25	Unser Betrieb bietet gute Weiterbildungsmöglichkeiten.	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
F26	Bei uns gibt es gute Aufstiegschancen (z. B. auch durch Erweiterung des bisherigen Tätigkeitsfeldes).	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
F27	<b>Sonstiges</b>	Wie ist die zusätzliche psychische Belastung ausgeprägt? sehr günstig   günstig   etwas ungünstig   ungünstig   sehr ungünstig					Beurteilung liegt im roten (4 5) oder gelben (3) Bereich. ja   nein	
<b>Bitte tragen Sie hier weitere psychische Belastungsfaktoren ein, die ggf. zusätzlich in Ihrem Betrieb bestehen, aber durch die vorangegangenen Fragen bzw. Aussagen nicht erfasst wurden:</b>								
		1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

# Arbeitsblatt 3: Festlegen und Umsetzen von Maßnahmen und Überprüfen der Wirksamkeit



Frage-Nr.: \_\_\_\_\_ Tätigkeitsgruppe: \_\_\_\_\_

Konnte eine Maßnahme festgelegt werden?	nein <input type="checkbox"/>	Wenn „nein“, warum nicht?
	ja <input type="checkbox"/>	Wenn „ja“, Titel der Maßnahme:

1. Festlegen der Maßnahme		2. Durchführen der Maßnahme		3. Überprüfen der Wirksamkeit	
Maßnahme	Wer ist verantwortlich?	Wann ist die Maßnahme abgeschlossen?	Maßnahme abgeschlossen?	Wann erfolgt die Überprüfung?	Wer ist verantwortlich?
			ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/>		Maßnahme erfolgreich? ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/>

**Hinweis**

Die Formulierung nach der **SMART**-Formel hat sich bewährt. Demnach sollten die Maßnahmen **spezifisch**, **messbar**, **ansprechend**, **realistisch** und **terminiert** formuliert sein.

**Hinweis**

In der Maßnahmenformulierung nach der **SMART**-Formel sind bereits vorhanden:

- Datum, bis wann die Maßnahme abgeschlossen sein soll;
- messbarer Teil, der anzeigt, wann die Maßnahme abgeschlossen ist.

**Hinweis**

wenn nichts anderes vereinbart wurde: die Arbeitgeberin/der Arbeitgeber

„ja“, wenn Belastung nun im grünen Bereich liegt

## Arbeitsblatt 4: Teilschritte für die Umsetzung der Maßnahme



Frage-Nr.:	Tätigkeitsgruppe:
Titel der Maßnahme	

Festlegen der Maßnahme	Durchführen der Maßnahme		
Teilschritte	Wer ist verantwortlich?	Wann ist die Maßnahme abgeschlossen?	Maßnahme abgeschlossen?
			ja      nein
			<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein
			<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein
			<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein
			<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein
			<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein
			<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein

**Hinweis**

In Maßnahmenformulierungen nach der **SMART**-Formel sind bereits vorhanden:

- Datum, bis wann die Maßnahme abgeschlossen sein soll;
- messbarer Teil, der anzeigt, wann die Maßnahme abgeschlossen ist.

**Hinweis**

Auch die Teilschritte (bzw. Arbeitspakete) werden mit der **SMART**-Formel konkretisiert. Demnach sollten die Maßnahmen **spezifisch, messbar, ansprechend, realistisch und terminiert** formuliert sein.

# Arbeitsblatt 5: Auseinandersetzung mit der Maßnahme, wenn die erwünschte Wirkung ausbleibt



Frage-Nr.:	Tätigkeitsgruppe:
Titel der Maßnahme	
<b>Wenn die Maßnahmenumsetzung nicht wirksam war, ...</b>	
... was hat gut geklappt?	... was könnte noch verbessert werden?

## Arbeitsblatt 6: Anpassen der Evaluierung



In unserem Betrieb gab es in den vergangenen 12 Monaten ...	ja	nein	Was hat sich konkret verändert?
<p>... eine wesentliche Veränderung in der Arbeitsstätte/an den Arbeitsplätzen/in den Arbeitsverfahren oder -mitteln/Arbeitsabläufen oder -organisation/o. Ä.</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<p>... eine kritische Situation (z. B. Arbeitsunfälle oder Beinahe-Unfälle, viele Fehlzeiten, Berufskrankheiten oder das Bekanntwerden einer chronischen Erkrankung/einer Behinderung/eines Zwischenfalls mit erhöhter arbeitsbedingter psychischer Fehlbeanspruchung)</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<p>... eine Änderung in den Rechtsvorschriften/arbeitswissenschaftlichen oder arbeitsmedizinischen Erkenntnissen</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

# Arbeitsblatt 7: Dokumentieren der Evaluierung psychischer Belastung nach DOK-VO



EVALOG – Evaluierung psychischer Belastung im Dialog: Dokumentation gemäß Dokumentationsverordnung (DOK-VO)		
Tätigkeitsgruppe		Anzahl Arbeitnehmer/-innen in dieser Tätigkeitsgruppe
Name Evaluierer/-in	Funktion Evaluierer/-in	
Name und Funktion hinzugezogener Fachleute oder fachkundiger Personen (optional)		
Evaluierung durchgeführt am	Wirkungsüberprüfung geplant am	Wirkungsüberprüfung durchgeführt am
Angaben über die festgestellte psychische Belastung in dieser Tätigkeitsgruppe (siehe Arbeitsblatt 2)		
Arbeitsinhalte	Vielseitigkeit	Lernen neuer Dinge F01 <input type="checkbox"/>
		Einsatz von Wissen und Können F02 <input type="checkbox"/>
		Aufgabenwechsel F03 <input type="checkbox"/>
	Ganzheitlichkeit	Bewertung der Arbeit am Endergebnis F04 <input type="checkbox"/>
		Vollständigkeit des Arbeitsproduktes F05 <input type="checkbox"/>
Stressoren	Qualitative Arbeitsbelastungen	Kompliziertheit der Arbeit F06 <input type="checkbox"/>
		Anforderungen an Konzentrationsfähigkeit F07 <input type="checkbox"/>
	Quantitative Arbeitsbelastungen	Zeitdruck F08 <input type="checkbox"/>
		Arbeitsmenge F09 <input type="checkbox"/>
	Arbeitsunterbrechungen	Verfügbarkeit benötigter Informationen F10 <input type="checkbox"/>
		Unterbrechungen bei der Arbeit F11 <input type="checkbox"/>
	Umgebungsbelastungen	ungünstige Umgebungsbedingungen F12 <input type="checkbox"/>
		ungenügende Raumausstattung F13 <input type="checkbox"/>
Ressourcen	Handlungsspielraum	Selbstbestimmung der Arbeitsschritte F14 <input type="checkbox"/>
		Einfluss auf Zuteilung der Arbeit F15 <input type="checkbox"/>
		selbständige Arbeitsplanung und Arbeitseinteilung F16 <input type="checkbox"/>
	Soziale Unterstützung	Verlass auf Kolleginnen/Kollegen F17 <input type="checkbox"/>
		Verlass auf Vorgesetzte F18 <input type="checkbox"/>
		Zusammenhalt in der Abteilung F19 <input type="checkbox"/>
	Zusammenarbeit	Erfordernis an enge Zusammenarbeit F20 <input type="checkbox"/>
		Austauschmöglichkeit mit Kolleginnen/Kollegen F21 <input type="checkbox"/>
		Rückmeldung von Vorgesetzten F22 <input type="checkbox"/>
Organisationsklima	Information und Mitsprache	Information über wichtige Vorgänge F23 <input type="checkbox"/>
		Berücksichtigung der Ideen von Beschäftigten F24 <input type="checkbox"/>
	Betriebliche Leistungen	Weiterbildungsmöglichkeiten F25 <input type="checkbox"/>
		Aufstiegschancen F26 <input type="checkbox"/>
Sonstiges: .....		F27 <input type="checkbox"/>
<b>Informationen über durchzuführende Maßnahmen zur Optimierung psychischer Belastungen</b> <b>Angaben über Umsetzungsfristen der jeweiligen Maßnahmen</b> → siehe Arbeitsblatt 3 & 4 <b>Angaben über Zuständigkeiten für die Umsetzung der Maßnahmen</b>		

## Projektteam

### **Projektleitung, Gesamtkonzept, Textierung**

Prof. Dr. Jochen Prümper (Hochschule für Technik und  
Wirtschaft Berlin, Arbeitspsychologe)

### **Gesamtkonzept, Textierung**

Dr. Julia Vowinkel (bao – Büro für Arbeits- und  
Organisationspsychologie GmbH, Arbeitspsychologin)

### **Wissenschaftliche Mitarbeit bei der Konzeptentwicklung und -erprobung**

Martin Minx (bao – Büro für Arbeits- und Organisations-  
psychologie GmbH, Bachelor of Laws, Cand. Psychologie)

Alina Marie Prümper (bao – Büro für Arbeits- und  
Organisationspsychologie GmbH, Cand. Psychologie)

### **Fachliche Beratung bei der Konzeptentwicklung**

AUVA, Abteilung für Unfallverhütung und  
Berufskrankheitenbekämpfung



# EVALOG

Evaluierung psychischer  
Belastung im Dialog

**ISBN: 978-3-900608-54-5**

Medieninhaber und Hersteller:  
Allgemeine Unfallversicherungsanstalt, Adalbert-Stifter-Straße 65, 1200 Wien  
Verlags- und Herstellungsort: Wien

ISBN 978-3-900608-54-5



9 783900 608545 >