

Gelebte Praxis

mit der Prüfliste Psychische Belastung

Diese Abfrage über die Erfahrungen mit der Gefährdungsbeurteilung (GB) psychischer Belastung im **Umweltbundesamt** soll Praktikern eine Orientierung bieten, wie eine GB psychischer Belastung durchgeführt werden kann. Außerdem wollen wir zeigen, wie man den Fragebogen *Prüfliste Psychische Belastung* der Unfallversicherung Bund und Bahn bei der GB sinnvoll einsetzen kann.

Anmerkung der UVB: Die vom Umweltbundesamt durchgeführte GB ist deutlich umfangreicher als das von der UVB als Mindeststandard vorgeschlagene Verfahren mit der *Prüfliste* und Diskussionskreisen.

1. AUSGANGSLAGE

1.1. Anstoß

Wie kam es zur Durchführung der GB psychischer Belastung bei Ihnen im Haus?

Wer hat wie den Anstoß gegeben? Gab es einen konkreten Anlass? Gab es einen gesonderten Auftrag durch die Leitung?

Das UBA hatte sich bereits **2001** entschlossen, die Erhebung der *arbeitsbedingten psychischen Belastungen* der Beschäftigten mit Unterstützung der Technischen Universität Dresden, der Professur Arbeits- und Organisationspsychologie, zu ermitteln. Die damalige Fachkraft für Arbeitssicherheit war maßgebliche Treiberin der Initiative. Die Befragung wurde im Arbeitskreis „Gesundheitsprävention“ vorbereitet und anschließend in der Amtsleitung vorgestellt. Die Prüfliste der UVB (damals Unfallkasse des Bundes) war dabei Bestandteil des Fragebogens des UBA. In einem Pilotprojekt wurde 2002 mit einer schriftlichen Befragung in den Dienstgebäuden Langen und Bad Elster begonnen. Die Ergebnisse wurden analysiert und in moderierten Workshops Verbesserungsmaßnahmen wie Flexibilisierung der Arbeitszeit, Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie erarbeitet.

Im Jahr **2003** wurde die Befragung für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an den Berliner Standorten sowie den Messstellen durchgeführt. Die Ergebnisse wurden den Beschäftigten von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Universität Dresden präsentiert. In jeder Abteilung des Hauses wurde in nachfolgenden Workshops die jeweiligen Ergebnisse diskutiert und in Arbeitsgruppen weiter bearbeitet. Das Ergebnis waren Lösungsansätze mit sehr konkreten Maßnahmen, Festlegung der Verantwortlichkeiten und Federführung sowie der Terminierung, die dann der Amtsleitung in einem Gesamtmaßnahmenplan zur Entscheidung vorgelegt wurden.

Nach dem Umzug in das Dienstgebäude Dessau wurde eine **Wiederholungsbefragung** durchgeführt. Diese Befragung erfolgte **Ende 2006/ Anfang 2007** mit externer Unterstützung durch die Universität Dresden, diesmal unter der Überschrift „Gesundheit und Zufriedenheit am Arbeitsplatz“. Um wieder eine hohe Beteiligung der Beschäftigten sicher zu stellen, wurden über Mails, Flyer und Plakate, in Mitarbeiterversammlungen und einer besonderen Kick-off-Veranstaltung - einem Gesundheitstag - Informationen gegeben, Ansprechpartner/innen benannt und die besondere Wichtigkeit der Umfrage verdeutlicht.

Vorrangige Ziele der Wiederholungsbefragung waren:

- den aktuellen Ist-Zustand hinsichtlich der arbeitsbedingten psychischen Belastungen, Zufriedenheit und Gesundheit im UBA darzustellen,
- mögliche Veränderungen hinsichtlich der 2003/2004 untersuchten Arbeitsbedingungen und Fehlbeanspruchungen zu erfassen sowie
- Veränderungen hinsichtlich der Arbeitssituation und der persönlichen Situation, die sich aus dem Umzug von Berlin nach Dessau 2005 ergaben, mit einzubeziehen.

Um eine Vergleichbarkeit mit der schriftlichen Befragung von 2003 zu gewährleisten, wurden die gleichen standardisierten Verfahren eingesetzt. Diese erfassen einerseits konkrete Arbeitsbedingungen, welche die Tätigkeit, die Arbeitsorganisation sowie das soziale System kennzeichnen. Auf der anderen Seite wurden Verfahren eingesetzt, die das gesundheitliche Befinden erfassen, um die Beziehungen zwischen Arbeit und Gesundheit abbilden zu können. Darüber hinaus wurden spezifische Fragen zur Standortverlagerung nach Dessau in die Befragung aufgenommen. Die Ergebnisse wurden durch die Fachleute der Universität Dresden in einer Präsentation der Amtsleitung und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vorgestellt.

Eine **dritte Befragung** zur Ermittlung der arbeitsbedingten psychischen Belastungen unter dem Titel „Gesundheit und Zufriedenheit am Arbeitsplatz“ startete **2012**, um Veränderungen, Wirkungen, Erfolge und ggf. offene Problemfelder zu identifizieren.

1.2. Hürden

Welche Widerstände taten sich bei der Vorbereitung auf?

Gab es besondere Schwierigkeiten, die GB durchzusetzen? Welche Stolpersteine oder Befürchtungen (z.B. seitens der Hausleitung, des Personal-/ Betriebsrates) zeigten sich in der Vorbereitung?

Befürchtungen gab es hinsichtlich der Einhaltung der Anonymität. Deshalb wurde die Auswertung der Fragebögen jeweils durch externe Firmen realisiert. Bei der 1. und 2. Befragung erfolgte die Auswertung durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der TU Dresden, die 3. Befragung wertete das Institut für Gesundheit und Management aus Leipzig (ifg) aus.

1.3. Verantwortlichkeiten

Wer hatte für die verschiedenen Aufgaben die Verantwortung?

Wer war zuständig für die Planung? Wer für die Durchführung? Wurden Externe beteiligt? Falls ja, welche Aufgaben hatten diese?

Bei der 1. und 2. Befragung lag die Planung und Durchführung bei der Fachkraft für Arbeitssicherheit in Zusammenarbeit mit einer Psychologin der Personalentwicklung (PE) und dem Arbeitskreis „Gesundheitsprävention“. Insbesondere die Arbeitspsychologin unterstützte die Organisationseinheiten bei der Entwicklung und Umsetzung der Maßnahmenpläne. Die 3. Befragung wurde organisiert, geplant und durchgeführt vom BGM-Team, als Teil der PE im Personalreferat. Der Fragebogen wurde mit der UVB (damals Unfallkasse des Bundes) abgestimmt (KoGA), die Auswertung erfolgte durch eine externe Firma (ifg).

2. FRAGEBOGENAKTION MIT DER PRÜEFLISTE PSYCHISCHE BELASTUNG

2.1. Planung

Was wurde wie und wann gemacht?

Welche Untersuchungsgruppen gab es? Wurden Arbeitseinheiten betrachtet (z.B. Sachgebiete)? In welchem Zeitraum lief die Durchführung ab? Wie wurden die Beschäftigten über die GB informiert? War die GB Psyche eingebettet in die bereits bestehende, technisch-organisatorisch ausgerichtete GB?

Es wurden folgende **Strukturdaten** abgefragt: Alter, Geschlecht, Dienststellung (einfacher, mittlerer, gehobener oder höherer Dienst), Beamte/r oder Tarifbeschäftigte/r, Personalverantwortung, Wo arbeiten Sie (Organisationseinheit)?, An welchem Standort arbeiten Sie?, Arbeiten Sie im Labor?, Arbeiten Sie Teilzeit?, Befristung des Arbeitsvertrages?, Telearbeitsplatz?, Wie viel Zeit benötigen Sie für Ihren täglichen Arbeitsweg?, Haben Sie betreuungsbedürftige Kinder im Haushalt?, Haben Sie betreuungsbedürftige andere Personen im Haushalt?

Zeitraumen:

- Vorbereitungen, wie Erstellung des Fragebogens, Abstimmungsprozesse mit Amtsleitung, Begleitkreis BGM und PR, Festlegung der Kommunikationswege, Ausschreibung für die Dienstleistung „Auswertung der Befragung und Erstellung der Ergebnisberichte“: ca. 9 Monate,
- Ausgabe der Fragebögen und Rücklauf: ca. 2 Monate,
- Auswertung durch die externe Firma und Erstellung der Ergebnisberichte für die Abteilungen: ca. 3 Monate,
- Durchführung von Workshops in den Abteilungen und Erarbeitung von abteilungsspezifischen Maßnahmenplänen: ca. 3 Monate,
- Entwicklung eines Projektplanes für die übergeordneten UBA-weiten Maßnahmen durch das BGM-Team in Verbindung mit der externen Beratern und den Begleitkreis BGM und Vorstellung und Zustimmung in der Amtsleitung: ca. 4 Monate.

Kommunikationswege: Parallel zur Vorbereitung wurden alle Arbeitsschritte über Intranet oder Flyer kommuniziert. Dies geschah mündlich im Rahmen von Beschäftigten-Versammlungen durch den Präsidenten und Personalversammlungen mit Unterstützung des Personalrates, durch das BGM-Team in allen Abteilungen im Rahmen von Umsetzungen. Schriftlich haben wir die Informationen über Druckmedien wie Flyer und Plakate und außerdem über das Intranet verteilt.

2.2. Durchführung

Wie lief die GB an Hand der *Prüfliste*?

Wie wurde die *Prüfliste* verteilt? Wie eingesammelt? Wie wurde die Anonymität sichergestellt? Wie konnten die Mitarbeiter Fragen zur GB loswerden? Wie wurde der Fragebogen ausgewertet und wer hat's gemacht? Hatten Sie technische Hilfsmittel (z.B. PC-Auswertung)? Wurden neben der *Prüfliste* weitere, tiefergehende Messverfahren verwendet (z.B. umfangreichere Fragebögen, MA-Interviews, Beobachtungen etc.)?

Verteilung der Prüfliste erfolgte an jede Mitarbeiterin/jeden Mitarbeiter in das persönliche Postfach mit einem Rückumschlag für die Rückgabe des ausgefüllten Fragebogens in die versiegelten Urnen an den verschiedenen Standorten des UBA. **Ansprechpartner/innen:** BGM-Team, externe Beteiligte. **Auswertung:** durch die externe Firma (ifg) mittels Analysesoftware SPSS. Zur Überprüfung, welche Bereiche einen Einfluss auf die Zielvariablen Gesundheitszustand, Arbeitszufriedenheit und Arbeitsfähigkeit) haben, wurden sogenannte Regressionsanalysen gerechnet. Diese Analyse dient dazu, speziell für die vorliegenden Daten und unabhängig von Untersuchungen anderer Stichproben, Stellschrauben zu ermitteln, an denen angesetzt werden sollte, um den Gesundheitszustand, die Arbeitszufriedenheit und die Arbeitsfähigkeit der UBA-Beschäftigten positiv zu beeinflussen.

Verwendete Instrumente: Grundlage der UBA-Befragung bildeten die „Prüfliste Psychische Belastung“ der UVB, der KoGA-Fragebogen der UVB und UBA-eigene Fragen, z.B. zum Pendelverhalten der Beschäftigten.
(Hinweis: Die Antwort bezieht sich nur auf die derzeitige aktuelle Befragung)

2.3. Ergebnisse

Wie ist das Ergebnis der *Prüfliste* ausgefallen?

In welchen der drei Kategorien (Arbeitstätigkeit; Arbeitsorganisation; Soziales) sahen Sie Bedarfe? Was waren die wichtigsten Belastungsschwerpunkte? Haben Sie den Grenzwert von mehr als 50-Prozent „eher nein“-Antworten beachtet bei der Identifizierung der Belastungsschwerpunkte? Wie wurde mit den Belastungsschwerpunkten weiter verfahren? Gab es eine vertiefende Messung (z.B. in Form von Diskussionskreise)?

Die Kategorien Arbeitstätigkeit, Organisation und Soziales sind Teil der UBA-Befragung. Als Zielvariablen wurden aber der Gesundheitszustand, die Arbeitszufriedenheit und die Arbeitsfähigkeit gewählt. Dies sind Bereiche, die von besonderem Interesse sind, da sie maßgeblich Faktoren für die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten und damit für den Erfolg des UBA betrachtet werden können. In der Zusammenfassung der Ergebnisse wurden jeweils die drei größten ermittelten Einflussfaktoren für den Gesundheitszustand, die Arbeitszufriedenheit und die Arbeitsfähigkeit dargestellt.

Für das UBA-gesamt wurde z.B. für 2012 festgestellt:

Stärken /
Ressourcen

- hohe Attraktivität des UBA und der eigenen Tätigkeit
- sehr gutes Betriebsklima und Zufriedenheit mit Kolleginnen und Kollegen
- sehr gute Arbeitsmittel
- große Zufriedenheit mit den Möglichkeiten der Arbeitszeitflexibilisierung
- hohe Arbeitszufriedenheit
- insgesamt im Mittel recht positiver Befund

Schwächen/
Risiken

- lange Bildschirmarbeiten und ständiges Sitzen
- Schmerzen im Nacken- und Schulterbereich
- Gefühle von Energielosigkeit, Erschöpfung und Unlust innerhalb der Belegschaft
- zu wenig Entspannung und Probleme beim Abschalten nach der Arbeit
- Zeit- und Termindruck als große Störung des Arbeitsablaufs empfunden
- Wahrnehmung von zu wenig Personal

Auffälligkeiten

- großes Bedürfnis der Beschäftigten, sich mitzuteilen (62 % Beantwortung der offenen Fragen)
- wenige Ausreißer nach unten
- jüngere Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter mit höherer Arbeitsfähigkeit als ältere Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter
- Männer geben einen besseren Gesundheitszustand an als Frauen. Gleiches gilt für die höheren Laufbahngruppen
- Beamtinnen/Beamte und Beschäftigte mit Personalverantwortung empfinden hohe Arbeitszufriedenheit
- Beschäftigte mit betreuungsbedürftigen Kindern geben eine höhere Gesundheit und Arbeitsfähigkeit an. Gleiches gilt für Beschäftigte mit befristetem Arbeitsvertrag
- Beschäftigte mit betreuungsbedürftigen anderen Personen im Haushalt geben deutlich niedrigere Bewertungen bezüglich der drei Zielvariablen an

3. MASSNAHMEN

3.1. Maßnahmen entwickeln

Wie sind Sie zu Maßnahmenvorschlägen gekommen?

Wie wurden aus den Ergebnissen Ideen abgeleitet? Wer hat das gemacht?

In der 1. und der 2. Befragungen gab es auf der Grundlage des Ergebnisberichtes für das UBA einen Gesamtmaßnahmenplan. Der Nachteil hierbei war: Einzelne Organisationseinheiten fanden sich in den Ergebnissen und dem erstellten Maßnahmenplan nicht wieder. Deshalb wurden für die aktuelle Befragung 2012 zwei unterschiedliche Wege der Maßnahmenentwicklung gewählt:

- a) Auf der Basis der Abteilungsergebnisberichte haben die einzelnen Abteilungen mit den externen Beratern einen abteilungsspezifischen Maßnahmenplan aufgestellt. Der BK-BGM und das BGM-Team begleiten und unterstützen in diesem Prozess.
- b) Auf der Grundlage des UBA-Gesamtberichtes hat das BGM-Team in Zusammenarbeit mit dem BK-BGM einen Projektplan „Gesundheit und Zufriedenheit am Arbeitsplatz“ bis 2015 erarbeitet, mit einer Schwerpunktlegung für jedes Jahr: Gesundheit, Führung und Vereinbarkeit bis 2015.

3.2. Maßnahmen umsetzen

Wie und welche Maßnahmen wurden umgesetzt?

Wie sind aus den Ideen Maßnahmen geworden? Welche der Maßnahmen wurden dann tatsächlich eingeleitet? Wie wurden diese Maßnahmen umgesetzt?

Einige Lösungsansätze / Maßnahmen aus den ersten Befragungen im UBA werden hier beispielhaft erwähnt:

- Einführung von Zielvereinbarungen durch eine konkrete schriftliche Aufgabenübertragung für alle Hierarchieebenen
- Durchführung von Zukunftskonferenzen in allen Organisationseinheiten und regelmäßige Informationsveranstaltungen zu Zielen des UBA, Jahresplanungsgespräche sowie intensivierete Kommunikation von Schwerpunktthemen
- Umfassender Service im Vertretungs-/Abwesenheitsfall – fand seinen Niederschlag in der Dienstvereinbarung zur flexiblen Arbeitszeit
- Optimierung der Führungsarbeit, Qualitätsverbesserung des Führungsverhaltens im Rahmen eines Personalentwicklungskonzeptes, Funktionsübertragung auf Zeit, gezielte Förderung von Führungsnachwuchs, Verbesserung des Rückmeldeverhaltens der Führungskräfte, Führungskräftefortbildungskonzept, Schaffung von Motivationsanreizen in enger Verzahnung mit dem Personalentwicklungskonzept
- Etablierung adressaten- und bedarfsgerechter Schulungs- und Fortbildungsmaßnahmen, insbesondere für die Führungskräfte
- Unterstützungsmaßnahmen und stärkere Einbindung der Beschäftigten des mittleren und einfachen Dienstes bei Unterforderung
- Stärkung der Identifikation mit dem Amt durch Evaluation des Leitbildes, Verbesserung der Intra- und Internetdarstellung
- Aufnahme des Aspektes der betrieblichen Gesundheitsförderung in das Leitbild
- Themen wie Vereinbarkeit von Beruf und Familie, gesunde Verpflegung, Nutzung moderner Technik bei Sitzungen (Beamer, Videokonferenzen etc.)
- Einrichtung eines Eltern-Kind-Zimmers
- Ausweitung des Angebotes an Telearbeitsplätzen
- Installation einer Betrieblichen Sozialberatung
- Angebot eines Familienservices

In Auswertung des UBA-Gesamt-Ergebnisberichtes für die dritte Befragung wurde ein, mit dem Audit Beruf und Familie abgestimmter, Projektplan für die kommenden drei Jahre entwickelt. Der Projektplan setzt a) an der Verhaltensschiene für alle Beschäftigten an der klassische Gesundheitsförderung zu Bewegung, Ernährung und Stress an und nimmt b) die Verbesserung der Verhältnisse zu den Themenkomplexen „Führung“ und „Vereinbarkeit“ in den Fokus.

3.3. Maßnahmen sichern

Wie wurde das Umsetzen der Maßnahmen gesichert?

Wie wurde die GB dokumentiert? Wurde die Wirksamkeit der Maßnahmen bereits überprüft? Falls ja, wie?

Für die 1. und 2. Befragung wurde die Umsetzung der Maßnahmen durch den Arbeitskreis „Gesundheitsförderung“ gesichert (d.h.: Kontrolle der Termine und festgelegten Verantwortlichkeiten im Maßnahmenplan). Eine Wirksamkeitskontrolle erfolgte in der jeweils folgenden Befragung. In der jetzigen dritten Befragung werden die UBA-übergreifenden Maßnahmen wiederum durch den Begleitkreis- und durch das Team-BGM überprüft. Die Umsetzung und Kontrolle der abteilungs-spezifischen Maßnahmen obliegt den Abteilungsleitungen. Der BK- und das Team-BGM gibt dabei Unterstützung.

4. BEURTEILUNG

4.1. Chancen und Grenzen der Prüfliste

Würden Sie diesen Fragebogen bei der nächsten GB wieder einsetzen?

Welches sind die Vorteile der *Prüfliste*? Welche Nachteile sehen Sie?

Die Prüfliste (PL) aus der Handlungshilfe (HH) der UVB ist aus unserer Sicht für eine Grobbeurteilung oder für eine Erstbeurteilung der arbeitsbedingten psychischen Belastungen geeignet. Wenn Gefährdungen oder Belastungen erkannt werden, ist zusätzlich eine Feinanalyse erforderlich. Unabhängig davon hatte sich das UBA entschlossen, die PL der HH in den UBA-eigenen Fragenkatalog zu den arbeitsbedingten psychischen Belastungen einzubetten, durch andere standardisierte Befragungsinstrumente (Freiburger Beschwerdeliste, WAI oder SALSA) und UBA-eigene Fragen (zum Beispiel zu den Themen „Pendeln“ und „Pflege“) zu einem UBA-Fragenkatalog zu erweitern. Des Weiteren kann das Thema „arbeitsbedingte psychische Belastungen“ nur fachlicher Begleitung behandelt werden.

Die in dem Dokument 5.5.1.2 der HH „Vorgehensweise zur PL Psychische Belastungen“ angegebene Umfang der Untersuchungsgruppe von vier Personen erscheint zu gering und Rückschlüsse auf einzelne Personen sind, bei dieser geringen Zahl an Befragungsteilnehmenden durchaus möglich.

4.2. Erfolgsfaktoren

Welches sind die drei wichtigsten Erfolgsfaktoren?

Was war Ihrer Meinung nach für das Gelingen der GB vorrangig verantwortlich? Was würden Sie beim nächsten Mal wieder genauso machen?

Erfolgsfaktoren sind aus unserer Sicht die **frühzeitige und umfassende Information der Beschäftigten**, auch zum weiteren Fortgang und insbesondere zur Umsetzung der Maßnahmen. Dabei können auch die Erfolge und Errungenschaften aus den vergangenen Befragungen kommuniziert und dargestellt werden. Ein weiterer Erfolgsfaktor ist die **Zustimmung und Unterstützung der Amtsleitung und der Führungskräfte**.

Haben Sie weitere Hinweise und Anmerkungen für uns?

Bitte nennen Sie eine Ansprechpartnerin oder einen Ansprechpartner für Rückfragen unserer Leserinnen und Leser:

Name: Heidi Nöbel und Jennifer Richter

Funktion im Haus: BGM-Team

Mailadresse: heidi.noebel@uba.de; jennifer.richter@uba.de