

Psychische Belastung am Arbeitsplatz: Worauf sollten Führungskräfte besonders achten

Univ.-Prof. Dr. Jessica Lang
08.11.2022

ONLINE-KONGRESS
2022



do care!

AGENDA

- Informationen zu Quellenangaben
- psychische Belastungen nach Relevanz
- gleiche Belastung wirkt nicht immer gleich
- Wo liegt die Grenze zum Handeln?
- Maßnahmen für digitale Belastungen

Relevanz psychischer Belastungen

Evidenz aus Meta-Analysen

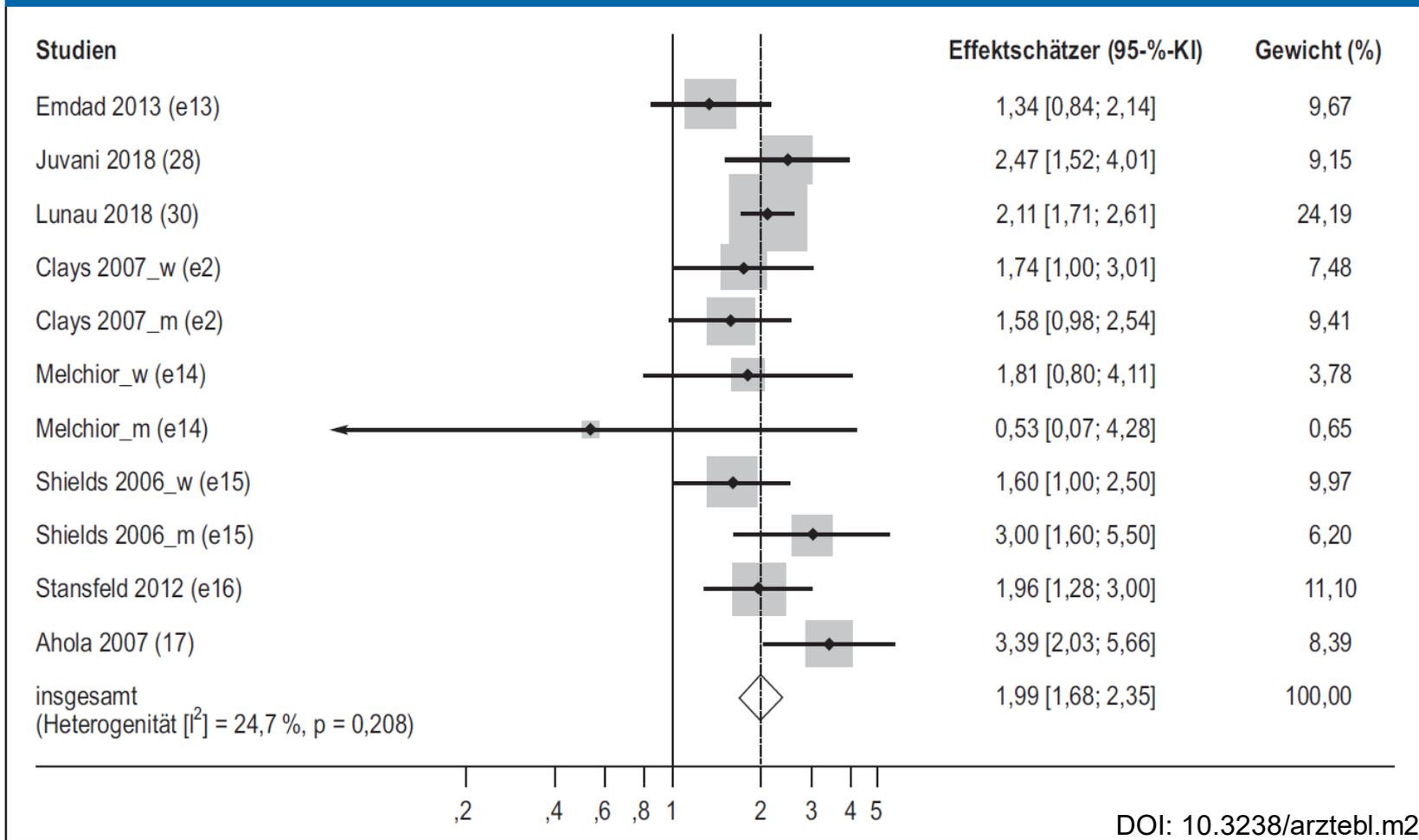
Relevanz psychischer Belastungen für die Gesundheit

- Aktuelle Meta-Analyse (Oktober 2022)
- 59 Publikationen
- Längsschnittliche Effekte
 - mind. 1 Jahr zwischen Belastung und Beanspruchung
- Stressoren auf Basis der meist untersuchten Modelle
 - Anforderungs-Kontroll-Modell, Gratifikationskrisenmodell, etc.

DOI: 10.3238/arztebl.m2022.0295

Verdoppelung des Depressionsrisikos bei hohen Anforderungen und niedriger Kontrolle

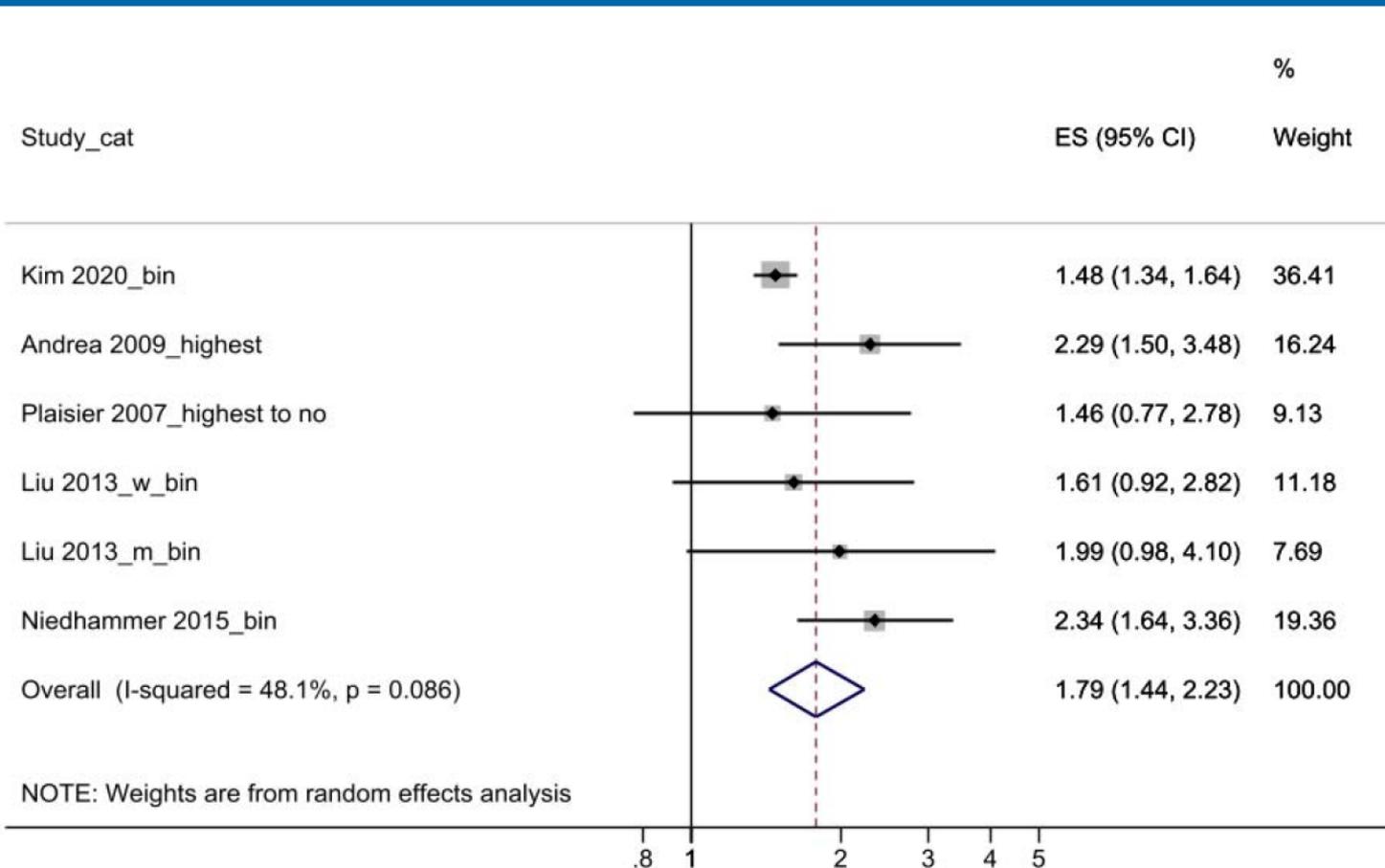
GRAFIK 1



DOI: 10.3238/arztebl.m2022.0295

79% erhöhtes Risiko einer Angststörung bei hohen vs. niedrigen Arbeitsanforderungen

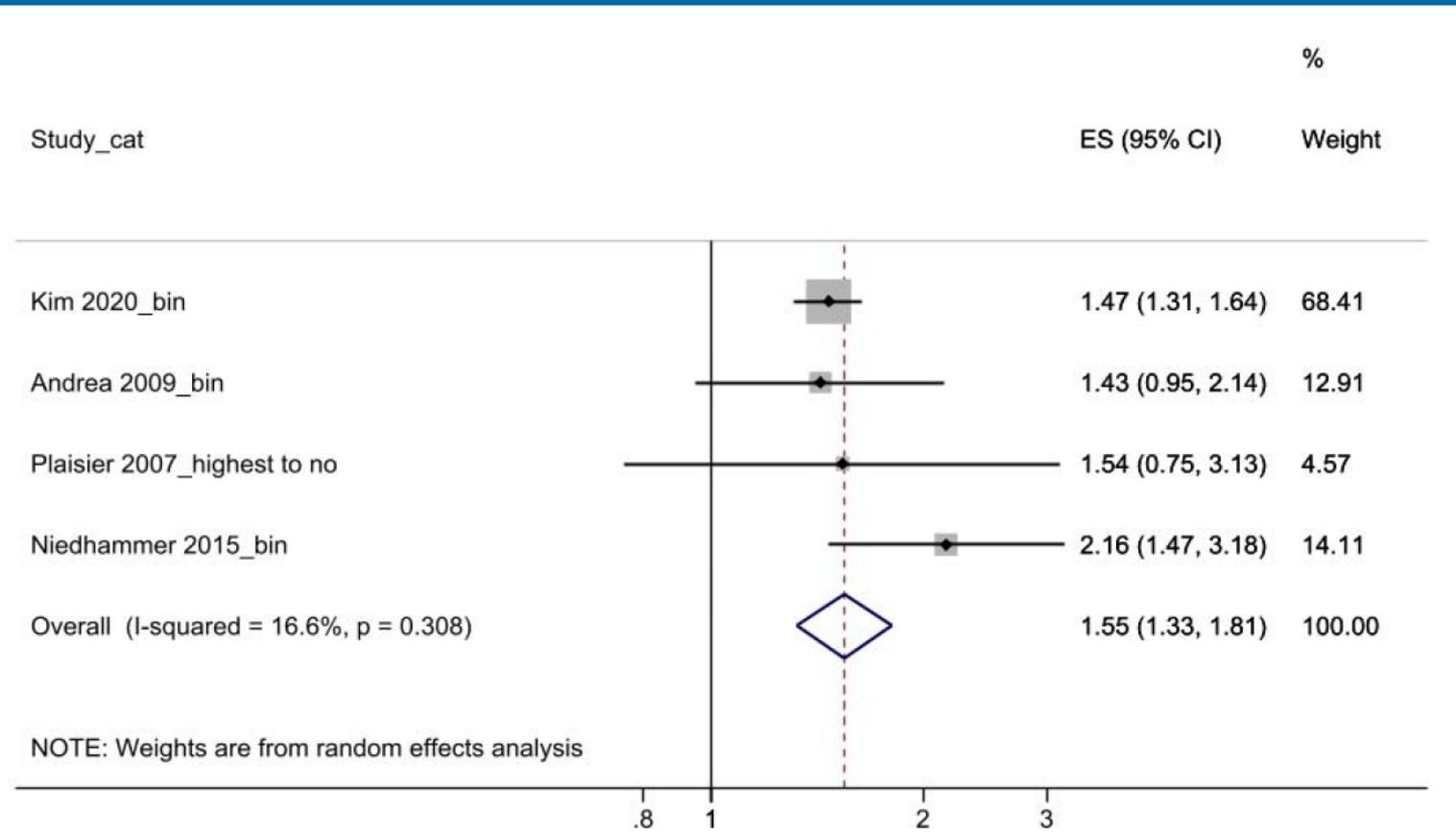
eGRAFIK 12



DOI: 10.3238/arztebl.m2022.0295

55% erhöhtes Risiko einer Angststörung bei hoher vs. niedriger Arbeitsplatzsicherheit

eGRAFIK 14



DOI: 10.3238/arztebl.m2022.0295

Psychische Belastungen wirken auch auf somatische Symptome

- a) Organisatorische Beeinträchtigungen
- b) Rollenambiguität
- c) Workload
- d) Fehlender Handlungsspielraum
- e) Interpersonelle Konflikte
- f) Rollenkonflikte

Somatische Symptome = Rücken-, Kopfschmerzen, Augenbeschwerden, **Schlafstörungen**, Schwindel, Müdigkeit, Appetit und **Magen-Darm-Probleme**

Langfristige Effekte auf Gesundheit auch durch Beobachtungsverfahren nachgewiesen

- Einsatz des RHIA/VERA Beobachtungsverfahrens zur Erfassung der Stressoren
- → Regulationshindernisse am Arbeitsplatz
(z.B. erschwerte Informationsgewinnung)
- 222 Beschäftigte nach Gesundheitsindikatoren befragt
- Zusammenhänge blieben bei 5 von 7 Beschwerden über 8 Jahre signifikant
(N=133 noch verbliebenen Beschäftigten)
- Z.B. Psychosomatische Beschwerden, Diagnose chronischer Erkrankungen,
Gereiztheit

Argument für das Unternehmen: psych. Belastungen wirken auch auf die Leistung

- Rangreihe der Stärke der Zusammenhänge

– (Grundlage: Transaktionales Stressmodell)

1. Rollenambiguität

2. Organisatorische
Beeinträchtigungen

3. Rollenkonflikt

4. Rollenüberlastung

5. Arbeitsplatzunsicherheit

6. Arbeit-Familien Konflikt

nur Bedrohung

Bedrohung & Herausforderung

Zwischen-Fazit

Psychische Belastungen verursachen...

- Psychische Erkrankungen
- Somatische Erkrankungen
- Leistungsverlust

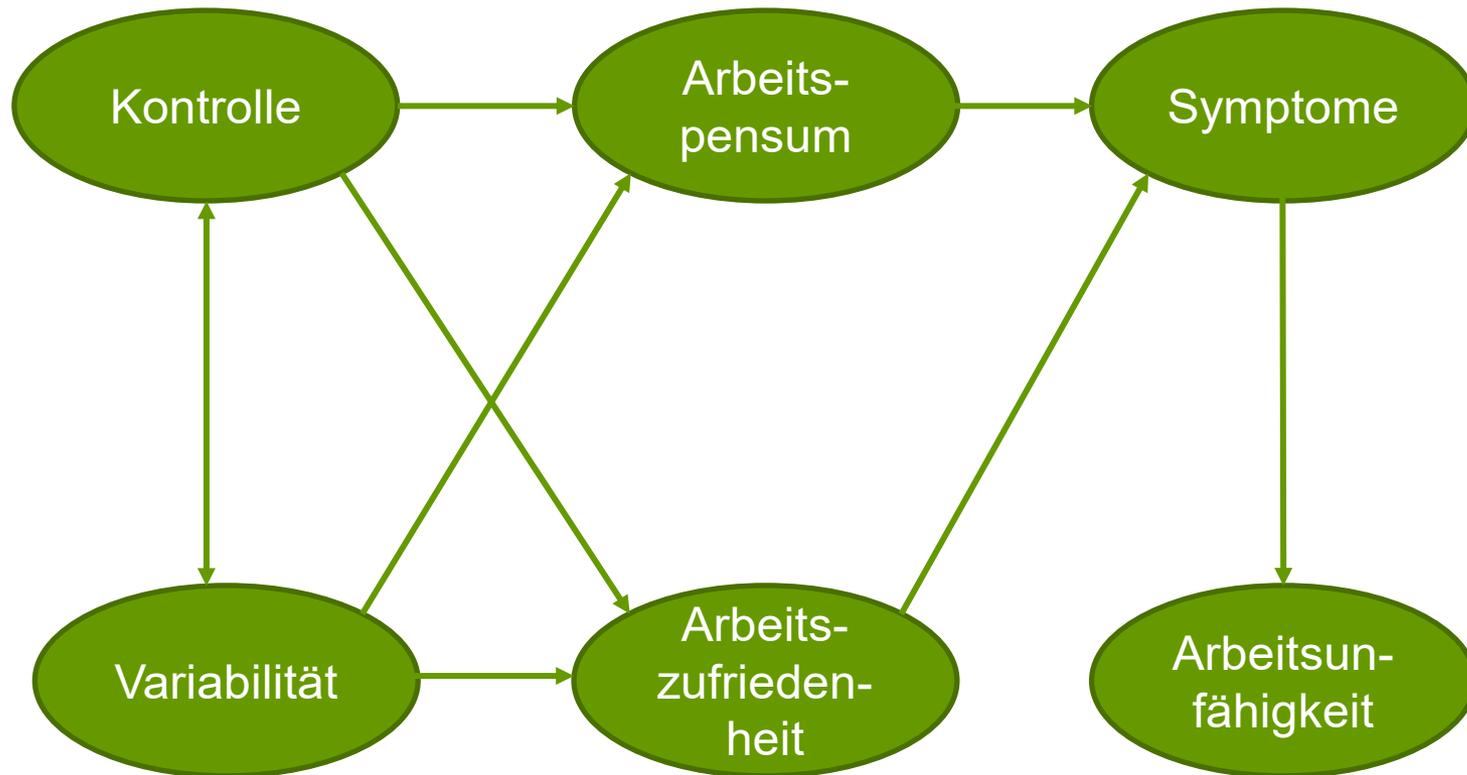
Arbeitsorganisatorische Beeinträchtigungen zentral!

Wirkt die gleiche Belastung immer gleich?

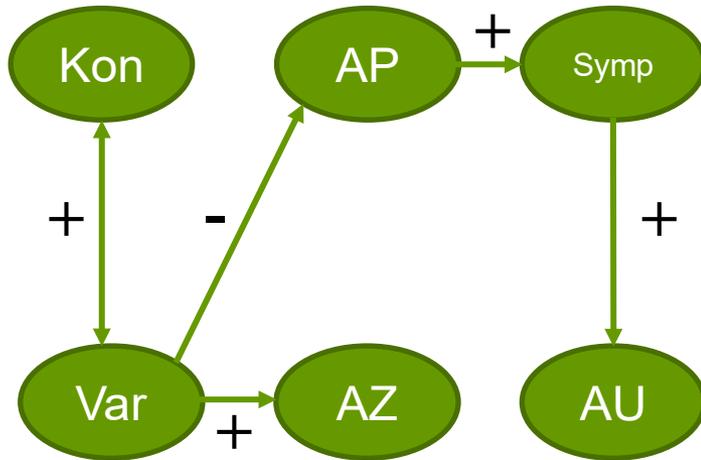
Hinweise aus wissenschaftlichen Studien

Argument für das Unternehmen: psych. Belastungen wirken auch auf die Leistung

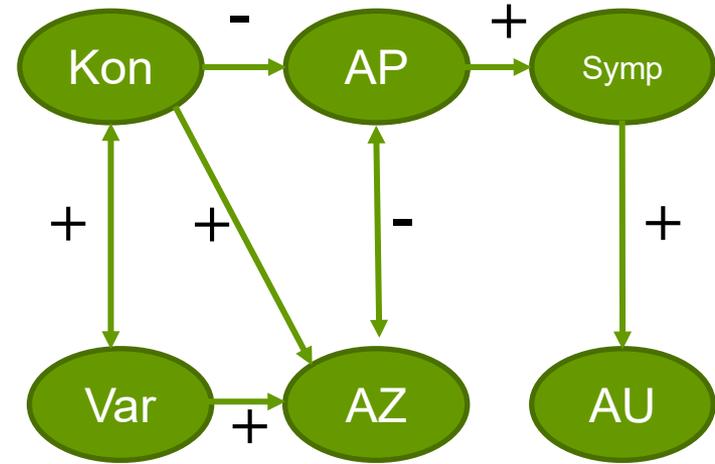
- Rangreihe der Stärke der Zusammenhänge
 - (Grundlage: Transaktionales Stressmodell)
 - 1. Rollenambiguität
 - 2. Organisatorische Beeinträchtigungen
 - 3. Rollenkonflikt
 - 4. **Rollenüberlastung**
 - 5. Arbeitsplatzunsicherheit
 - 6. Arbeit-Familien Konflikt
- } nur Bedrohung
- } Bedrohung & Herausforderung
- Negativer Zusammenhang zwischen Stressor und Leistung stärker bei Führungskräften als bei Nicht-Führungskräften



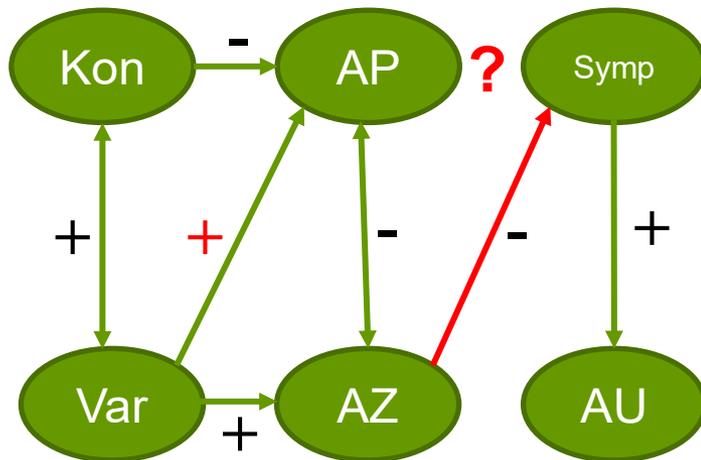
Manuelle Tätigkeiten



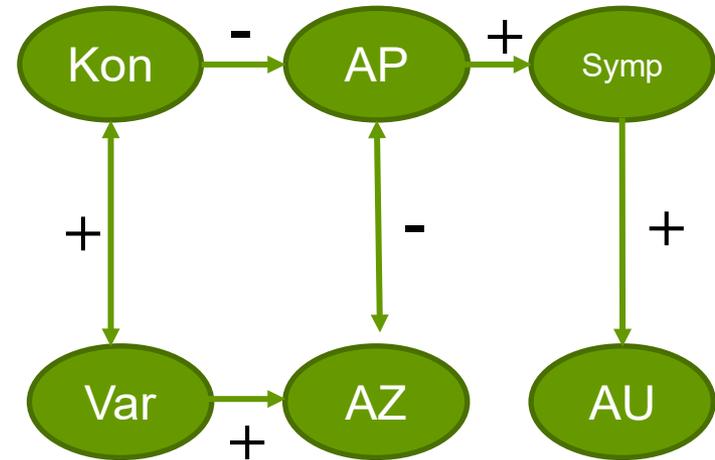
Altenpflege



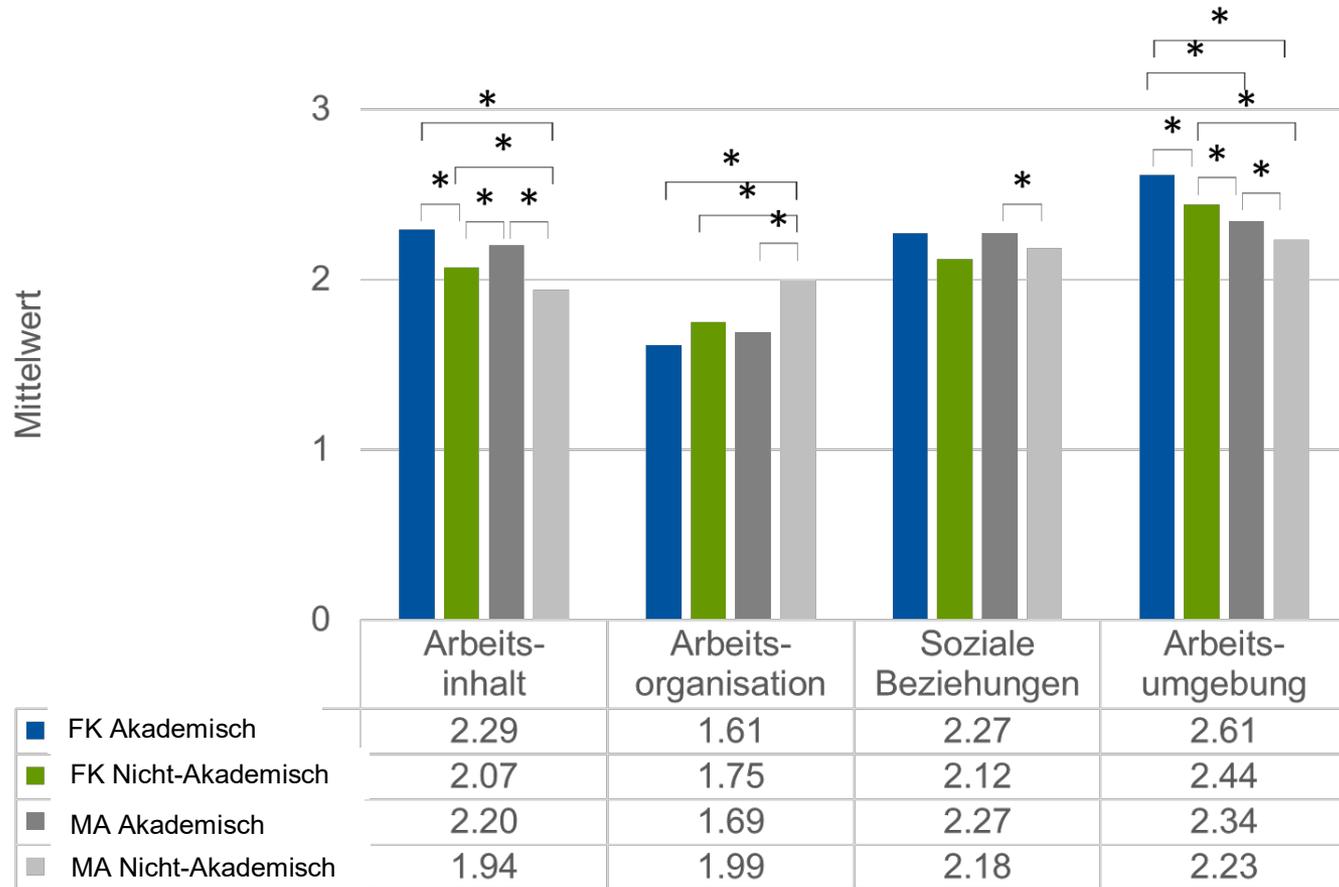
Bürotätigkeit



Kinderbetreuung



Zusammenhänge ungleich, da Belastungsprofile sich unterscheiden?

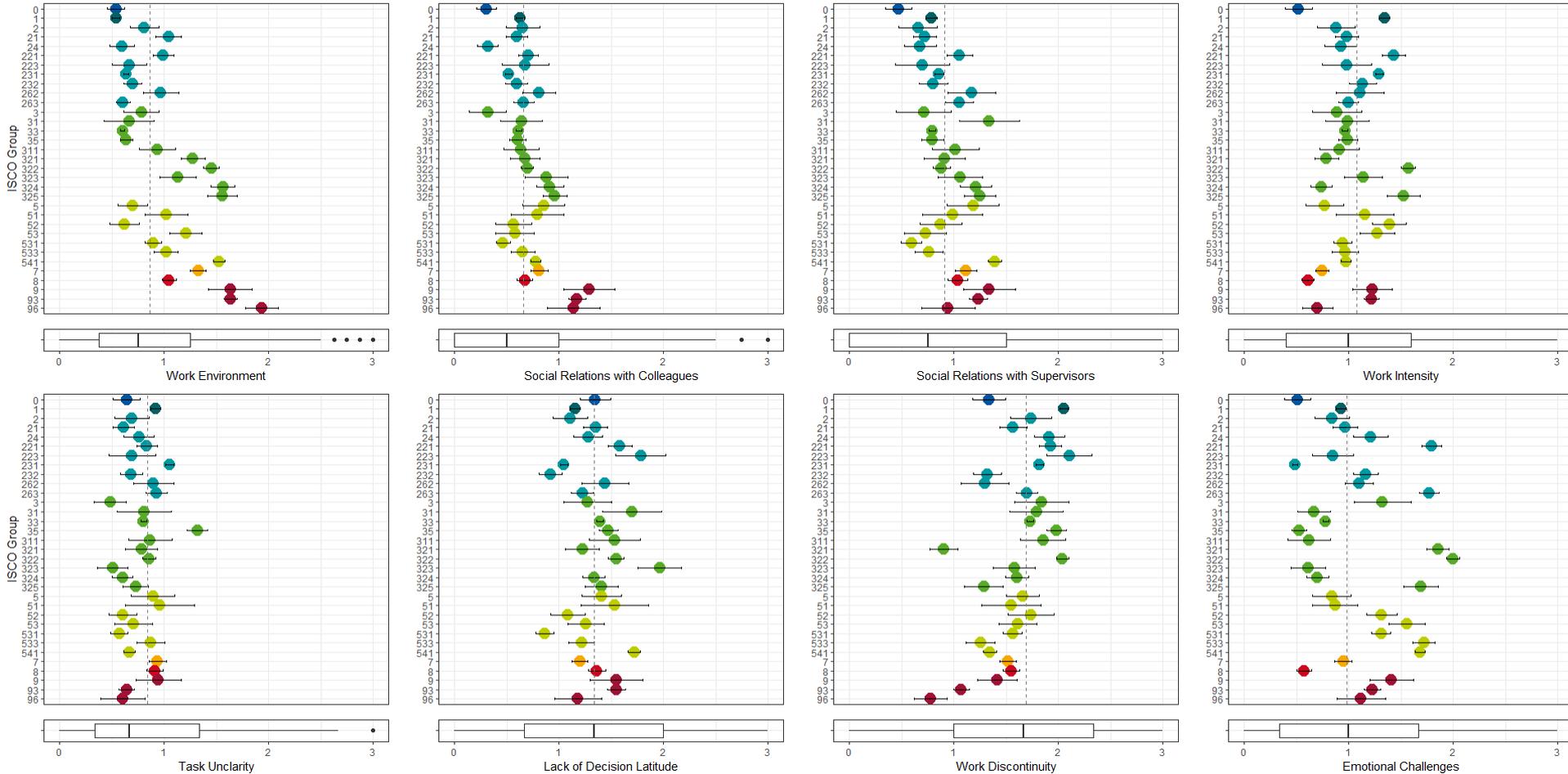


Aufgeklärte
Varianz im
Wohlbefinden

27%
29%
30%
42%

Belastungsprofile innerhalb und zwischen Tätigkeitsgruppen

Psychosocial Risk Mean Scores across ISCO Groups



Ableitung für die Praxis der Gefährdungsbeurteilung

- Tätigkeitsspezifisch nach Arbeitsinhalten vorgehen
- Erhebung psychischer Belastungen immer auf die jeweilige Tätigkeitsgruppe in einem Betrieb durchzuführen
 - keine Ergebnisse aus anderen Einrichtungen übertragen
 - Soziale Beziehungen, Arbeitsorganisation und Umgebungsbedingungen können abweichen
- So **bunt** wie die Belastungsprofile aussehen, so verschieden sind auch die konkreten dahinterliegenden Anforderungen (z.B. Emotionale Inanspruchnahme im Gesundheitswesen vs. im Dienstleistungsbereich)
 - Passgenaue Ableitung von Maßnahmen → so konkret wie möglich
 - Arbeitsorganisatorische Probleme sind in Sekretariaten anders zu beheben als bei Führungskräften
- Je höher in der Hierarchie umso weniger spielen nur die Arbeitsbedingungen eine Rolle für die individuelle Beanspruchungsreaktion?

Ab wann soll man handeln?

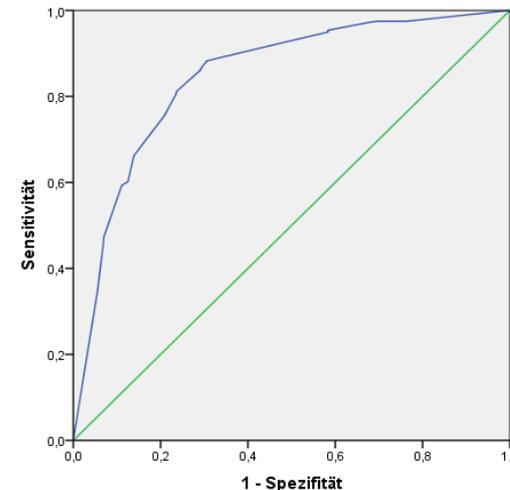
Woran erkennt man Handlungsbedarf

Work in Progress...

- Referenzwerte
 - Benchmark
 - Genauso schlecht wie die Branche ist auch nicht gut
 - tätigkeitsimmanente psychische Belastungen

- Cutoff-Werte
 - Ableitung oft willkürlich - State of the Art: ROC Analyse
 - Zwingend validierte Kriterien notwendig
 - Gedanke der Prävention bei der Arbeit mit Cutoffs?
 - Welches Kriterium ist das Richtige?
 - Wohlbefinden, Depression, somatische Effekte???
 - Cutoffs für jedes einzelne Verfahren notwendig
 - Gleiche Belastungshöhe unterschiedliche Effekte?

Soziale Beziehungen zu Vorgesetzten



Grenzwerte

- Pro

- Wenn kein Handlungswille dann Handlungspflicht
- Handlungssicherheit
- Überprüfung der Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung erleichtert

- Contra

- In der Praxis Validierung vorausgesetzt, aber nicht mehr für spezielle Stichprobe überprüft
- Hilft bei Unwillen nicht weiter, die richtige Maßnahme abzuleiten



Fazit-Grenzwerte

Vielleicht ein (noch weiter) Weg...?
- Gerne Ihre Meinung dazu

Maßnahmen

Bei digitalen Belastungen

Belastungen durch Arbeit mit digitalen Technologien I

Formen von „Technostress“	Erläuterung
Technik-überlastung	hohe Arbeitslast (hohe Frequenz eingehender Aufgaben wie E-Mails, kurze Reaktionszeiten, Informationsüberflutung, häufigen Unterbrechungen oder Multitasking)
Komplexitätsanforderungen	Komplexe Technologien (z.B. Verwaltungssoftware) → Konzentrationsanforderungen, Qualifikation und Bedienungsaufwand → Kontrollverlust, Überforderung
Technik-Unsicherheit	befürchteter Arbeitsplatzverlust durch technische Lösungen, höher qualifizierte Beschäftigte
Technik-Ungewissheit	Digitale Transformationsprozesse im Betrieb → Klima der Ungewissheit
Technik-Invasion	Mobile Arbeit weicht Grenzen zwischen Arbeits- und Freizeit auf; evtl. verkürzte Regenerationszeiten; Konflikte zwischen Lebensbereichen
Technik-Unzuverlässigkeit	Systemabstürze, technische Fehler, schlechte Bedienbarkeit → Behinderung der Arbeitsverrichtung
Digitale Überwachung	enges Monitoring der Arbeitsleistung und –zeit, sowie des Aufenthaltsortes → Kontrollverlust und Misstrauen

Studienergebnis: reduzierter E-Mail Abruf reduziert Stress!

Experimentelles Messwiederholungs-Design:

1 Woche mit E-Mail Regel (Abruf nur 3x Tag zu vorgegebenen Zeiten)

1 Woche unbegrenzter E-Mail Abruf erlaubt

randomisierte Zuordnung von 124 Erwachsenen bezüglich initiale Bedingung

E-Mail Abruf zu Beginn: 15,5 x, regulierte Bedingung: 4,7 x, unbegrenzt: 12,5 x

→ Begrenzte Woche = geringere Stresserfahrung

→ Reduzierter Stress → besseres Wohlbefinden



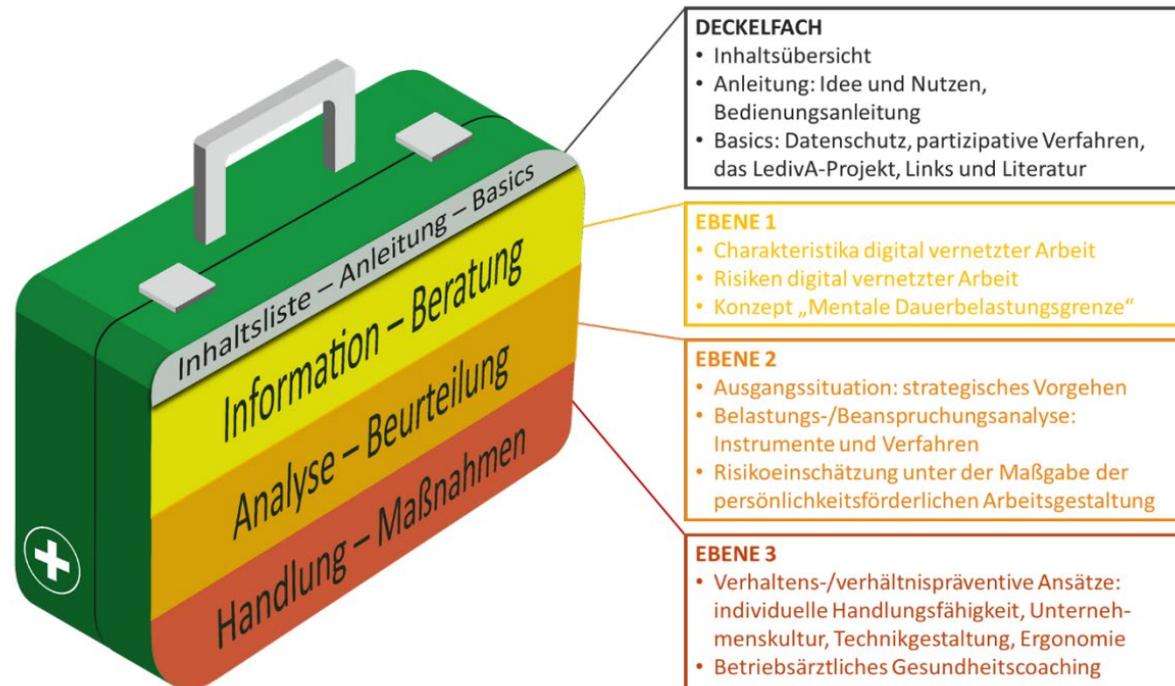
Belastungen durch Arbeit mit digitalen Technologien II

Verhältnispräventive Maßnahmen

- klare Regelungen zur Nutzung von Technologien (situativ angepasst)
 - Regeln zum Umgang mit E-Mails
 - Dauer und Anzahl beschränken (z.B. Mails nur zu vorgegebenen Zeiten beantworten)
- ausreichende Schulungen im Umgang mit Technologien
- funktionierender Support bei technischen Problemen, insbesondere bei Einführung neuer Technologien
- Beteiligung der Beschäftigten bei Auswahl und Implementierung von Soft- und Hardware
- hohe Bedienbarkeit (inkl. Softwareergonomie)
- hohe Zuverlässigkeit der Systeme



Weitere Maßnahmen zur Digitalisierung



Institut und Poliklinik für Arbeits-, Sozial- und Umweltmedizin | LedivA-
Instrumentenkoffer (Imu-klinikum.de)

BMBF-geförderten Projekts LedivA: **Leistungsregulierung bei digital vernetzter Arbeit**

Weitere Informationen

Erhebung psychischer Belastungen im
Rahmen einer Gefährdungsbeurteilung
& Maßnahmenumsetzung

PsyHealth worXs! Psychosocial Health Prevention and Work standards | edX

PsyHealth worXs! Psychosocial Health Prevention and Work standards

The first MOOC to teach practitioners how to conduct a psychosocial risk assessment step by step.

6 weeks
2-3 hours per week

Instructor-paced
Instructor-led on a course schedule

Free
Optional upgrade available

There is one session available:
After a course session ends, it will be [archived](#).

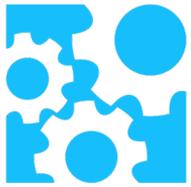
Started Nov 2
Ends Dec 15

- kostenloser Online Kurs seit 11/22
- > 1.500 Lernende
- Englisch u.a. mit dts. Untertitel
- Zusatzmaterialien
- wissenschaftlich evaluiert



EIT Health is supported by the EIT, a body of the European Union

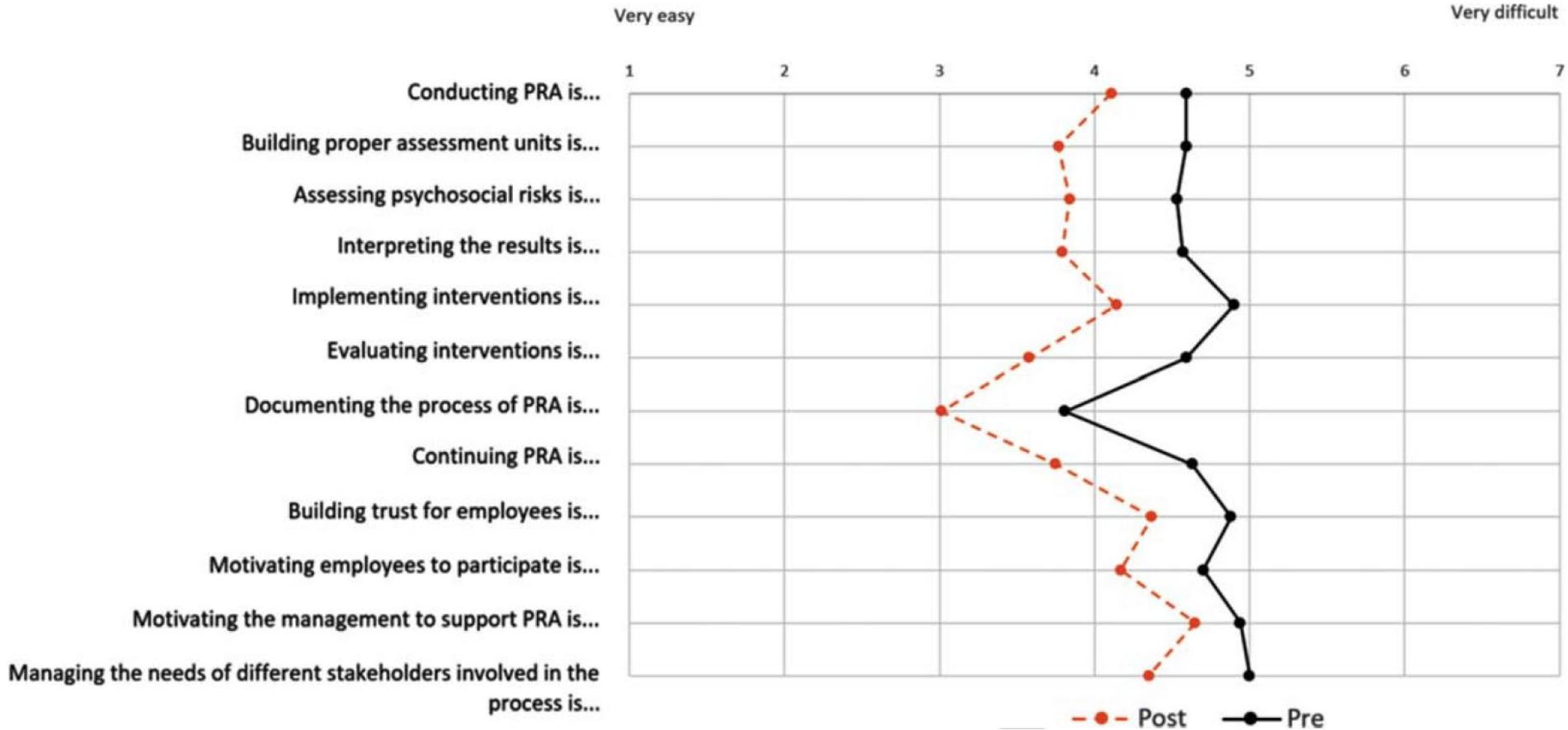
DOI:10.3233/WOR-211264

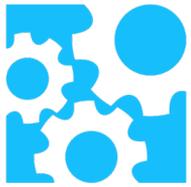


PsyHealth worXs!

Psychological Health Prevention
and work standards

Evaluation





PsyHealth worXs!

Psychological Health Prevention and work standards

Neu in 2022

- **Maßnahmenkatalog**



- **Serious Game**



**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!**

Eine weiteren produktiven Kongressverlauf!

Vorher gerne noch Ihre Fragen...