

## Zu viel Psychostress im Job?

Unzählige äußere Einflüsse können Beschäftigte am Arbeitsplatz psychisch beeinflussen, wobei es unmöglich ist, alle Belastungsfaktoren abzuschaffen. Das wäre auch gar nicht sinnvoll: Denn psychische Belastung bei der Arbeit ist zunächst einmal wertneutral zu verstehen. Sie kann je nach Art, Dauer und Intensität gesundheitsförderlich wirken und damit auch positiv herausfordern und die berufliche Weiterentwicklung ermöglichen. Wenn allerdings durch die psychische Belastung die Gesundheit der Beschäftigten gefährdet wird, können handfeste Probleme entstehen.



© AdobeStock/Wavebreakmedia/Micro

Um ungünstige Folgen für die betriebliche Zusammenarbeit und die Gesundheit von Beschäftigten zu vermeiden, ist es für alle Beteiligten wichtig, Gefährdungen durch psychische Belastung frühzeitig zu erkennen, sie ernst zu nehmen und Lösungen zu suchen. Die gesundheitsförderliche Gestaltung der Arbeitsbedingungen und die Stärkung persönlicher Ressourcen gehen dabei Hand in Hand.

### Belastung und Beanspruchung

Tola, Auszubildende zur Altenpflegehelferin im Seniorenzentrum, ist geschockt: Ein Todesfall in ihrer ersten Nachtschicht hat sie extrem verunsichert. Auch Leonie, die in ihrer Ausbildung zur Kauffrau im Einzelhandel an der Supermarktkasse sitzt, ist nervlich angespannt: Der Tonfall der Kundschaft ist in letzter Zeit rauer geworden, in der Schicht ihrer Kollegin kam es schon zu gewaltsamen Übergriffen. Mehmed, angehende Fachkraft für Lagerlogistik, reagiert auf Anfragen nur noch gereizt. Seit Wochen ständig neue Krankmeldungen der Kollegen bedeuten, er muss unter immer größerem Zeitdruck arbeiten.



Arbeitsblätter 4  
und 5

Die drei Beispiele aus Arbeitsblatt 4 „Ran an die Kraftquellen!“ und Arbeitsblatt 5 „Let’s talk!“ zeigen, dass sich bestimmte Arbeitsbedingungen auf das psychische Wohlbefinden von Beschäftigten auswirken können. Im Alltag wird dann häufig von „psychischer Belastung“ gesprochen und diese mit dem seelischen Zustand eines Menschen in Verbindung gebracht. Gleichzeitig wird der Begriff häufig negativ verwendet und mit psychischen Erkrankungen in Zusammenhang gebracht. Das ist jedoch falsch und kann im Betrieb zu einem ungünstigen Umgang mit psychischer Belastung führen. Vielmehr gilt: Belastung an sich ist neutral. Auf die Arbeit bezogen umfasst die psychische Belastung eine Vielzahl unterschiedlicher Arbeitsanforderungen und Arbeitsbedingungen.

In der Arbeitswissenschaft wird unter **psychischer Belastung** „die Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse“ verstanden, „die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken“ (DIN EN ISO 10075). **Psychische Beanspruchung** ist die unmittelbar ablaufende Reaktion auf eine psychische Belastung. Sie kann bei gleicher Belastung positiv oder negativ ausfallen, je nachdem, wie die betreffende Person die Belastung bewertet



Siehe auch das UK/BG-Video „Das Belastungs-Beanspruchungs-Modell“, 2:15 Min. [www.arbeits-schutzfilm.de/mediathek/das-belastungs-beanspruchungs-modell\\_6f094c8f2.html](http://www.arbeits-schutzfilm.de/mediathek/das-belastungs-beanspruchungs-modell_6f094c8f2.html)



und verarbeitet. Grundsätzlich gilt: Psychische Belastung führt zu individueller psychischer Beanspruchung, die sich entweder

- positiv (z. B. als Ansporn, Abwechslung und Lernfortschritt),
- neutral oder
- negativ (z. B. kurzfristig als Ermüdung oder herabgesetzte Wachsamkeit, langfristig als gesundheitliche Beeinträchtigung) auswirken kann. Negative Auswirkungen werden als Fehlbeanspruchungen bezeichnet.

## Gefährdungen durch psychische Belastung

Beispiele für Gefährdungen durch psychische Belastung am Arbeitsplatz sind:

- physikalische Faktoren wie Lärmbelastung
- ungünstig gestaltete Arbeitsumgebungsfaktoren wie schlechte Lichtverhältnisse
- Zeit- und Konkurrenzdruck, Monotonie, Informationsüberfluss oder -mangel, ständige Arbeitsunterbrechungen, ständige Verfügbarkeit, mangelnde Qualifikation
- Unklarheiten bei der Arbeitsaufgabe
- ungerechte Arbeitsverteilung
- mangelhafte Einarbeitung oder Unterweisung
- unbefriedigende Berufsentwicklung, etwa zu wenige Aufstiegsmöglichkeiten, mangelnde Weiterbildungsmöglichkeiten
- unsicherer Arbeitsplatz z. B. durch befristete Arbeitsverträge
- fehlende Nachvollziehbarkeit des Arbeitsauftrags
- mangelnde positive Rückmeldung/Anerkennung/Wertschätzung
- ungünstige Arbeitszeiten
- unklare Organisationsstrukturen, schlechte Arbeitsorganisation
- Konflikte mit Vorgesetzten
- schlechtes Betriebsklima, Probleme mit Kolleginnen und Kollegen, soziale Ausgrenzung bis hin zu Mobbing
- sexualisierte, psychische oder physische Gewalt am Arbeitsplatz

## Alarmsignale

Die Folgen der psychischen Beanspruchung sind individuell sehr unterschiedlich und häufig leiden Betroffene im Stillen. Wer sensibilisiert ist, kann Fehlbeanspruchungen anhand von Frühwarnsymptomen erkennen. Typische Anzeichen für negative Beanspruchungsfolgen sind zum Beispiel:

- mangelnde Konzentration
- abfallende Leistungsfähigkeit (z. B. verlangsamtes Arbeiten, Ermüdung, schlechtere Arbeitsergebnisse, kopfloses Abarbeiten, nachlassendes Engagement, höhere Fehlerquote)
- zunehmende Gleichgültigkeit, „innere“ Kündigung
- verändertes Sozialverhalten (z. B. Verunsicherung, sozialer Rückzug, übermäßige Gereiztheit, Ungeduld)
- häufige Fehlzeiten, wiederholte Verspätungen
- bedrückte Stimmung, Angstgefühle, ständiges Klagen und Schlechtreden
- gesundheitliche Beeinträchtigungen (z. B. Bluthochdruck, Übelkeit, Magen-Darm-Beschwerden, Hauterkrankungen, Haarausfall, Erschöpfungszustände, Schlaflosigkeit, Müdigkeit, Nervosität, häufige Infektionskrankheiten, Kopf- oder Rückenschmerzen)

Spätestens wenn Symptome über eine längere Phase auftreten und nicht mehr verschwinden, ist es Zeit, aktiv zu werden und Hilfe zu holen. Werden Alarmsignale falsch interpretiert oder ignoriert, können die Folgen dramatisch sein. Eine psychische Fehlbeanspruchung kann im Extremfall zu psychischen und körperlichen Erkrankungen, wie Suchterkrankungen, chronischen Herz-Kreislauf-Krankheiten bis hin zum Herzinfarkt führen.

Mögliche Folgen für den Betrieb liegen auf der Hand, etwa zunehmende Erhöhung des Krankenstands und vermehrte Kündigungen.

### **Schutzfaktor Ressourcen**

Psychische Belastung kommt in unterschiedlicher Höhe und Dauer an jedem Arbeitsplatz vor. Wichtig ist, dass die psychische Belastung im Unternehmen gesundheitsförderlich gestaltet wird. Sie kann dann anregend und aktivierend wirken und langfristig die Lernprozesse und Kompetenzentwicklung der Beschäftigten fördern. Da die Gestaltung sicherer und gesunder Arbeitsbedingungen in der Verantwortung der Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber liegt, müssen diese dafür sorgen, dass Gefährdungen durch psychische Belastung im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung ermittelt und beurteilt sowie durch technische, organisatorische oder personenbezogene Schutzmaßnahmen minimiert und bestenfalls beseitigt werden. Dazu gehören etwa die zweckmäßige und ergonomische Ausstattung des Arbeitsplatzes, angemessene Arbeitszeitgestaltung, Schutz vor Übergriffen, eine klare Kommunikation.

Gesunde Arbeitsbedingungen fördern das Wohlbefinden, Weiterentwicklungsmöglichkeiten und Zufriedenheit im Arbeitsleben, kurzum: Sie schaffen Ressourcen. Während psychische Fehlbeanspruchung das Denken, die Konzentration, das emotionale und körperliche Befinden negativ beeinflusst, können Ressourcen die Gesundheit stärken und vor negativen Einflüssen schützen. Als wichtige Ressourcen am Arbeitsplatz gelten vor allem folgende präventive Maßnahmen und Verhaltensstrategien:

- angemessene Partizipationsmöglichkeiten, Handlungs- und Entscheidungsspielräume
- realistische und angemessene Gestaltung von Arbeitsanforderungen und Aufgabenspektren
- wertschätzender Umgang miteinander und Anerkennung von Arbeitsleistung
- frühzeitiges Thematisieren von Konflikten und Erarbeitung von Lösungen
- gegenseitige Unterstützung und regelmäßiger Austausch
- physiologisch und sozial verträgliche Arbeitszeiten
- Weiterqualifikation

Auch wenn ein Großteil der Maßnahmen in der Verantwortung der Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber liegt, sind Beschäftigte in Bezug auf die Nutzung und Gestaltung von Ressourcen genauso gefragt. Natürlich können allgemeine Arbeitsbedingungen nicht auf jede einzelne Person und ihre psychische Konstitution zugeschnitten werden und auch niemals perfekt sein. Eine persönliche Schutzausrüstung gegen psychische Belastung gibt es selbstverständlich auch nicht. Genau deshalb sind ergänzend persönliche Verhaltensstrategien im Umgang mit psychischer Belastung unverzichtbar.

Beschäftigte können selbst viel dazu beitragen, um eigenen Belastungen zu begegnen und am Arbeitsplatz fit und gesund zu bleiben. Wer gut für sich sorgt, kann mit stressigen Situationen entspannter umgehen. Keine Frage, persönliche Maßnahmen und Strategien zur Stärkung von Ressourcen erfordern Durchhaltevermögen. Aber es lohnt sich!

Ideen, um die eigenen Ressourcen zu stärken:

- Arbeitszeit optimal nutzen, Zeitfresser beseitigen, Pufferzeiten einplanen, regelmäßig richtig Pause machen, Endgeräte auch mal während der Arbeit ausschalten, Offline-Zeit genießen, keine ständige Erreichbarkeit nach Arbeitszeitende
- eigene Grenzen wahrnehmen und sich trauen, Nein zu sagen
- regelmäßig kurz die Stopptaste drücken, innehalten, Bilanz ziehen, Planung überdenken, Freiräume schaffen
- psychische Belastung im Betrieb offen ansprechen, gemeinsam mit Kollegen, Kolleginnen und Vorgesetzten Lösungen suchen

- betriebliche Weiterbildungsmaßnahmen anregen und nutzen
- sich Unterstützung holen
- auf gesunde Ernährung achten, mit Genussmitteln maßvoll umgehen
- Schlafverhalten optimieren
- regelmäßige Bewegung in den Alltag integrieren, Sport treiben
- Entspannungstechniken anwenden (z. B. Yoga, Meditation, autogenes Training, Progressive Muskelentspannung, Atemübungen), kurze Entspannungsübungen in den Arbeitsalltag einbauen
- Hobbys nachgehen
- Freundschaften, familiäre Beziehungen, soziale Netzwerke pflegen (nicht nur digital, auch analog)

Obwohl jede und jeder versucht, so gut wie möglich für sich zu sorgen, können gute Ressourcen auf Dauer keine schlechten Arbeitsbedingungen ausgleichen. Deswegen ist es wichtig, problematische Arbeitsbedingungen anzusprechen. Die erste Ansprechperson ist hierfür die Führungskraft. Weiterhin können die Fachkraft für Arbeitssicherheit, Sicherheitsbeauftragte, die sozialpädagogische Fachkraft in der Berufsschule, die betriebliche Interessensvertretung, die Jugend- und Auszubildendenvertretung, gegebenenfalls die Schwerbehindertenvertretung oder Betriebsärztinnen und Betriebsärzte gute Ansprechpersonen sein. Erst wenn ein Problem benannt und erkannt wurde, können Maßnahmen gegen die Gefährdung durch psychische Belastung entwickelt werden.

Denn wenn sich nichts ändert, können schlechte Arbeitsbedingungen krank machen. Auch dann kann ein offener Umgang helfen, Anzeichen für gesundheitliche Probleme bei sich selbst und anderen frühzeitig zu erkennen und Erkrankungen vorzubeugen. Wenn über eine längere Zeit hinweg Symptome auftreten, ist ärztliche oder psychotherapeutische Hilfe angebracht. Professionelle Hilfe finden Betroffene bei Ärztinnen und Ärzten ihres Vertrauens, Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten oder im Notfall in Ambulanzen psychiatrischer Kliniken oder sozialpsychiatrischen Diensten. Daneben können auch Gespräche mit der Führungskraft über belastende Arbeitsbedingungen und das Verändern derselben oder entsprechende Weiterbildungen sinnvolle Maßnahmen sein.

### Weiterführende Informationen:

Berücksichtigung psychischer Belastung in der Gefährdungsbeurteilung. Empfehlungen zur Umsetzung in der betrieblichen Praxis

<https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Kooperation/GDA-Gefaehrdungsbeurteilung-psychischer-Belastung.html>

GDA-Psyche: Unterstützende Materialien

<https://www.gda-psyche.de/empfehlungen-zur-beruecksichtigung-psychischer-belastung-in-der-gefaehrdungsbeurteilung/unterstuetzende-materialien>

### Impressum

DGUV Lernen und Gesundheit, Psychische Belastungen erkennen, gesund bleiben, Oktober 2023

**Herausgeber:** Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV), Glinkastraße 40, 10117 Berlin

**Chefredaktion:** Andreas Baader, (V.i.S.d.P.), DGUV, Sankt Augustin

**Redaktion:** Melanie Dreher, Universum Verlag GmbH, Wiesbaden, [www.universum.de](http://www.universum.de)

**E-Mail Redaktion:** [info@dguv-lug.de](mailto:info@dguv-lug.de)

**Text:** Gabriele Mosbach



Internet-  
hinweis



Arbeits-  
blätter



Arbeits-  
auftrag



Präsentation



Video



Didaktisch-  
methodischer  
Hinweis



Lehr-  
materialien



Distanz-  
unterricht