

# Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt

## Wissenschaftliche Standortbestimmung

Dr. Birgit Thomson  
(Gruppe 1.1. "Wandel der Arbeitswelt")

Dortmund, 14.02.2018

## Warum dieses Thema für die heutige Veranstaltung?

**„Change? Change? Why do we need change? - Things are quite bad enough as they are.“**



(Lord Salisbury, 19th century British Prime Minister to Queen Victoria / as cited in Burnes, 2011, p. 445)

Wandel der Arbeitswelt  
(„Digitale Transformation“  
/ Change)

„Baustellen“ in Ihrer  
Beratungspraxis in  
diesem Kontext:  
Bedeutung psychischer  
Belastungen

Hohe mediale  
Aufmerksamkeit

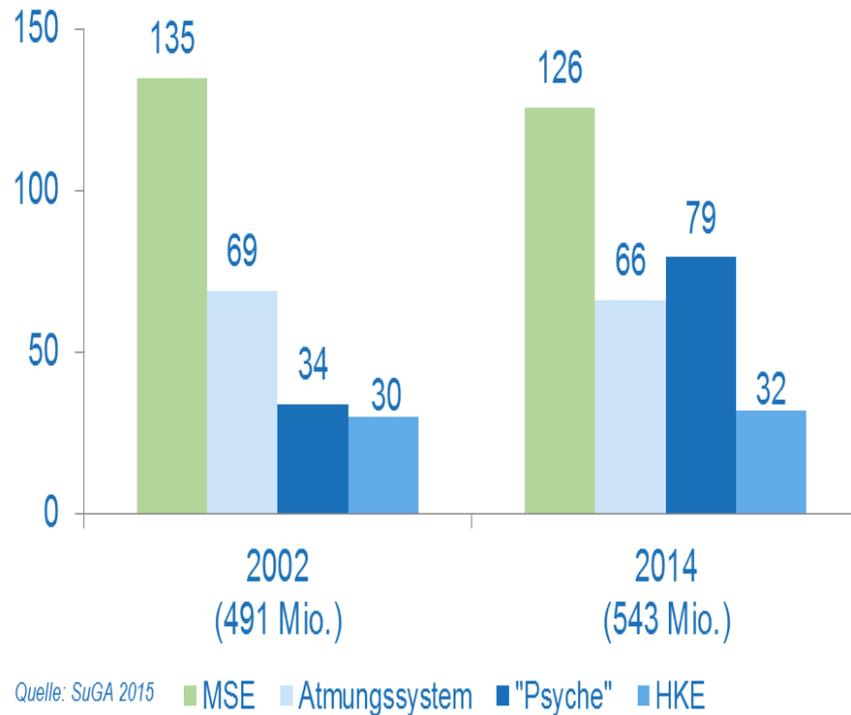
# Gliederung

1. Ausgangssituation
2. Struktur und Ergebnisse des Projekts
3. Zusammenfassende Bewertung



# Ausgangssituation: Arbeitsschutz-Lücke Psyche

## Beispiel AU-Tage



## Befundlage bei Start des Projekts

- Kontinuierliche Zunahme an AU-Tagen durch Psychische und Verhaltensstörungen
- Unzureichende Berücksichtigung in der Gefährungsbeurteilung
- Diskurs zum Wandel der Arbeit (Arbeit 4.0)

# Zielstellung / Mandat durch das BMAS

**BAuA-Projekt:  
Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt**

Ausgangspunkt  
2014

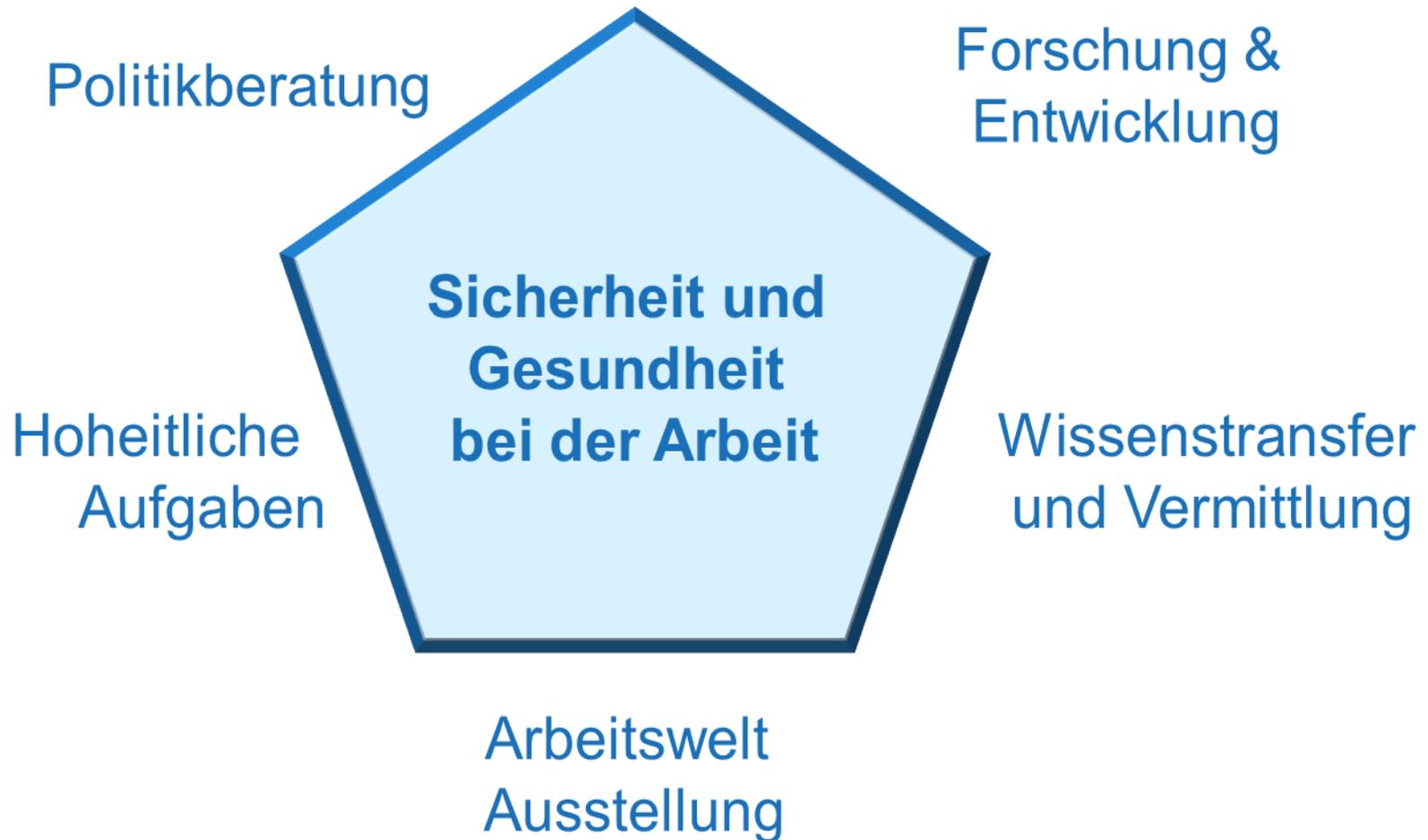
**Wissenschaftliche Standortbestimmung zu Psychischen Belastungen in der Arbeitswelt als Basis für politisches Handeln**

- Potentiell beeinträchtigende, aber auch potentiell förderliche Arbeitsbedingungen
- Differenzierung zwischen „gesichertem Stand des Wissens“ und offenen Forschungsfragen
- Hintergrund: Wandel der Arbeit

Auf dieser Basis:

- Handlungsempfehlungen für Arbeitsschutz und Betriebliches Gesundheitsmanagement
- Hinweise für angrenzende Politikfelder

# Einordnung in die Kernaufgaben der BAuA



# Gliederung

1. Ausgangssituation
2. Struktur und Ergebnisse des Projekts
3. Zusammenfassende Bewertung



# Projektphasen

Phase I Wissensaufbereitung (2014/ 2015)	Phase II Wissensvertiefung (12/2015 – 4/2016)	Phase III Wissensanwendung (Start: 5/2016)	Umsetzung
<p>Scoping Reviews zum Zusammenhang zwischen Arbeitsbedingungs-faktoren und psychischer Gesundheit</p>	<p>Vertiefung des Wissens (Evidenz, Relevanz, Wandel der Arbeit, offene Forschungsfragen)</p> <p>Übergreifende Ableitung von Handlungsschwerpunkten und Forschungsbedarf</p>	<p>Abgleich wissenschaftlicher Ergebnisse mit Aktivitäten der Arbeitspolitik und Sozialpartner</p> <p>Entwicklung ergänzender, konkretisierender oder zusätzlicher Handlungsoptionen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Forschungsagenda</li> <li>▪ Fachpolitische und öffentliche Kommunikation</li> <li>▪ Projektende mit Abschlussveranstaltung (05/17)</li> <li>▪ Danach „runder Tisch“</li> </ul>
<p>BAuA Wissenschaftlicher Beirat</p>	<p>Diskurs mit Wissenschaft</p>	<p>Diskurs mit Arbeitsschutz und Politik</p>	

# Themenfelder und Arbeitsbedingungsfaktoren

## Themenfeld „Arbeitsaufgabe“

- Tätigkeitsspielraum (Handlungs- und Entscheidungsspielraum, Aufgabenvariabilität; Vollständigkeit)
- Arbeitsintensität
- Störungen und Unterbrechungen
- Emotionsarbeit
- Traumatische Belastungen

## Themenfeld „Führung und Organisation“

- Führung
- Soziale Beziehungen
- Organisationale Gerechtigkeit
- Atypische Beschäftigung
- Arbeitsplatzunsicherheit
- Rückmeldung

## Themenfeld „Arbeitszeit“

- Atypische Arbeitszeiten
- Pausen
- Detachment
- Mobilität
- Work-Life Balance
- Arbeitsbezogene erweiterte Erreichbarkeit

## Themenfeld „Technische Faktoren“

- Lärm
- Beleuchtung
- Klima
- Mensch-Maschine-Interaktion
- Mensch-Rechner-Interaktion

## Outcome Variablen

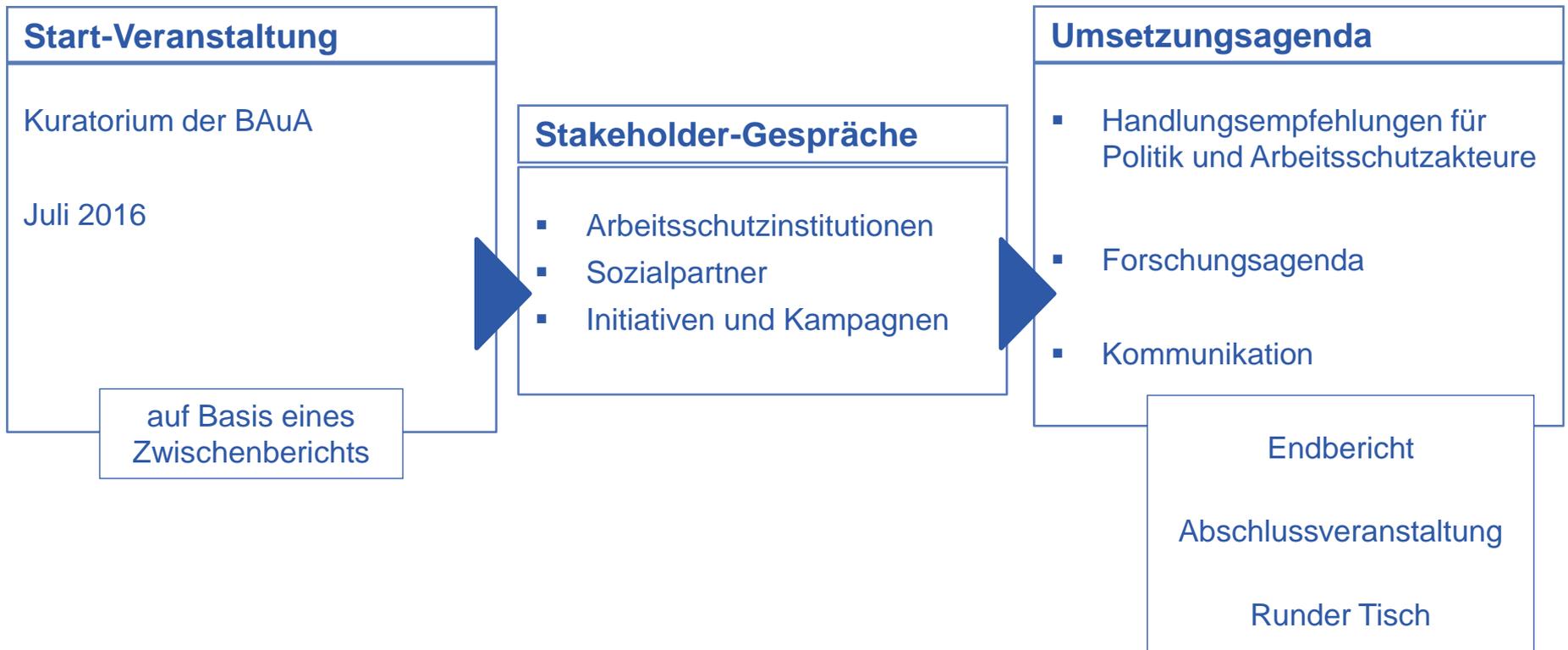
- (mentale) Gesundheit
- Befinden
- Arbeitszufriedenheit
- Leistung

Themenauswahl auf Basis des Stands der Wissenschaft sowie des öffentlichen und politischen Diskurses

# Phase 1: quantitative Eckdaten

Aspekt	Quantitative Information
Anzahl der Scoping Reviews	25 (19 intern, 6 extern)
Involvierte Reviewer	48 (intern und extern)
Berücksichtigte Abstracts	839 (HCI) – 8350 (Pausen)
Einbezogene Studien	30 (Klima) – 616 (organisationale Gerechtigkeit) Durchschnitt pro Review: 350
Qualitätsmanagement	<ul style="list-style-type: none"><li>• Management Team für Gesamtprojekt</li><li>• Wissenschaftlicher Beirat</li><li>• Zweitägige Expertenworkshops mit je ca. 20 Experten für jedes Themenfeld</li></ul>
Erstellter Text	2373 Seiten / im Durchschnitt ca. 100 Seiten pro Review

# Projektphase III: Stakeholder-Gespräche



# Ergebnisse strukturiert nach Themenfeldern

## Stressoren und Ressourcen

### Themenfelder:

1. Arbeitsaufgabe
2. Technische Faktoren
3. Arbeitszeit
4. Führung und Organisation

# Einordnung der Befunde: Stressoren, Ressourcen

## Stressoren

- erschweren das Erreichen der betrieblich erwarteten Arbeitsergebnisse, oder übersteigen das Leistungsvermögen insgesamt
- erhöhen die Wahrscheinlichkeit des Auftretens gesundheitlicher Beeinträchtigungen

## Ressourcen

- unterstützen die Erreichung der Arbeitsziele
- können direkt oder indirekt den Stressoren abmildern
- senken die Wahrscheinlichkeit des Auftretens gesundheitlicher Beeinträchtigungen

# Themenfeld – Arbeitsaufgabe

- **Tätigkeitsspielraum, Vollständigkeit, Handlungs- und Entscheidungsspielraum**
- **Emotionsarbeit**
- **Traumatische Belastung**
- **Störungen und Unterbrechungen**
- **Arbeitsintensität**

# Themenfeld – Arbeitsaufgabe

## Tätigkeitsspielraum

- **Handlungs- und Entscheidungsspielraum**
- **Vollständigkeit**

signifikante Ergebnisse vor allem für depressive Symptomatik, Facetten von Burnout, Motivation, Arbeitszufriedenheit

## Emotionsarbeit

- **Surface Acting und emotionale Dissonanz**

Signifikante Ergebnisse vor allem für Facetten von Burnout, Arbeitszufriedenheit, Befinden

# Themenfeld – Arbeitsaufgabe

## Traumatische Belastungen

(Überblick / Interventionsstudien)

Wichtigkeit Unterstützung durch Vorgesetzte, Kollegen

Risiken durch unpassende Interventionen

## Störungen und Unterbrechungen

Signifikante Effekte vor allem für psychosomatische Beschwerden, physische Gesundheit, Facetten von Burnout

## Arbeitsintensität

- **Quantitative Anforderungen**

Signifikante Effekte vor allem für Depression, Facetten von Burnout, Beschwerden, Ermüdung, Arbeitszufriedenheit, Befinden

# Arbeitsaufgabe: Eckpunkte guter Gestaltung

bekannte Regeln für Merkmale gut gestalteter Arbeitsaufgaben wird durch die Reviews bestätigt.

## Standards:

- Vollständigkeit
- Anforderungsvielfalt
- Autonomie
- Zeitflexibilität

## Expertengespräch:

- Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten
- Möglichkeiten der sozialen Interaktion
- Sinnhaftigkeit

# Themenfeld - Technische Faktoren

- **Arbeitsumgebung**
  - Lärm
  - Beleuchtung
  - Klima
- **Mensch-Technik-Interaktion**
  - Mensch-Maschine-Interaktion in der Produktion
  - Mensch-Rechner-Interaktion im Büro

# Technische Faktoren: Ergebnisse und Zusammenhänge

## Arbeitsumgebung

- **Lärm**
- Beleuchtung
- Klima

wichtige Zusammenhänge  
vor allem mit Leistungsparametern

## Mensch-Technik-Interaktion

- Mensch-Maschine-Interaktion  
in der Produktion
- Mensch-Rechner-Interaktion  
im Büro

wichtige Zusammenhänge  
vor allem mit Leistungsparametern, auch  
mit psychischer Gesundheit und  
Arbeitszufriedenheit

# Technische Faktoren: Ergebnisse Gestaltung

- **Grundschutz**  
Etablierte Richtwerte
- **Lärm**  
Psychische Wirkungen auch unterhalb von Grenzwerten können substantiell sein
- **Beleuchtung**  
Biologisch wirksame Beleuchtung soll circadiane Rhythmik unterstützen
- **Klima**  
Behaglichkeit als Gestaltungsziel
- **MMI / MRI**  
Ergonomische Standards gewinnen bei innovativen Technologien an Bedeutung

# Themenfeld – Arbeitszeit

- **Atypische Arbeitszeiten**
- **Flexible Arbeitszeiten**
- **Pausen**
- **Mobilität**
- **Arbeitsbezogene erweiterte Erreichbarkeit, Work-Life-Balance**
- **Detachment**

# Ergebnisüberblick Arbeitszeitformen (1)

## Atypische Arbeitszeiten

- **Lange Arbeitszeiten**
- **Schichtarbeit**
- **Wochenendarbeit**



Effekte vor allem für  
psychische Beschwerden, Leistung

## Flexible Arbeitszeiten

- **Rufbereitschaft**

Mittlere bis große Effekte vor allem für  
Befinden/Stresserleben

## Pausen

Effekte vor allem für  
Befinden/Stresserleben, Leistung

# Ergebnisüberblick Arbeitszeitformen (2)

## Flexible Arbeitszeiten

- Einflussmöglichkeiten auf die Arbeitszeit
- Vorhersagbarkeit
- **Bedarfsbezogene Arbeitszeitvariabilität**



Effekte vor allem für  
Befinden/Stresserleben

## Mobilität

Effekte nicht quantifizierbar

## Arbeitsbezogene erweiterte Erreichbarkeit

Effekte vor allem für  
Befinden/Stresserleben

## Ergebnisüberblick Arbeitszeit (3)

**Work-Life-Balance**

**Detachment: Abschalten von  
der Arbeit**



Effekte für (fast) alle  
Facetten der psychischen Gesundheit

# Schlüsselfaktor Erholung



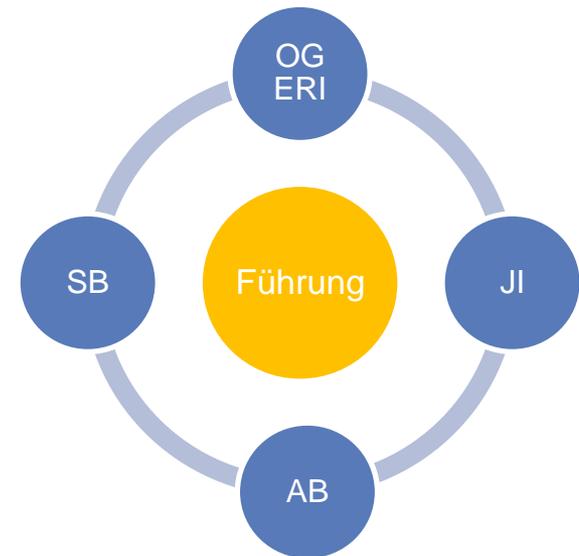
# Arbeits(zeit)gestaltung: Zusammenfassung

- **Erholzeiten** innerhalb (Pausen) und außerhalb der Arbeitszeit (Ruhezeiten) sind Voraussetzung für die Kompensation der Beanspruchungsfolgen
- Dazu muss die **Dauer der Arbeit** und die **Ruhezeiten** so gestaltet sein, dass auch bei hoher Beanspruchung die Erholung ermöglicht wird (Rückstellungsprozesse)
- Eine schlechte Arbeits(zeit)gestaltung wirkt sich insgesamt auf die **Work-Life-Balance** und das „**Abschalten-können**“ aus

Arbeitszeitreport  
Deutschland 2016!

# Themenfeld – Führung und Organisation

- **Führung**
- **Soziale Beziehungen**
- **Organisationale Gerechtigkeit und Effort Reward Imbalance**
- **Atypische Beschäftigung**
- **Job Insecurity**



# Themenfeld – Führung und Organisation: Ergebnisse

## Führung

- **Mitarbeiterorientierte Führung**
- **Destruktive Führung**

Zusammenhänge zu  
Burnout, Depression

## Soziale Beziehungen

- **Mobbing**
- **Soziale Unterstützung**

Erhöhtes/verringertes Risiko für  
Depression, Distress,  
eingeschränkter Gesundheit

## Organisationale Gerechtigkeit

- **Fairness**
- **Effort-Reward-Imbalance**

Zusammenhänge zu  
Burnout, HKE, MSE

## Atypische Beschäftigung

- **Zeit-/Leiharbeit**

Zusammenhänge zu  
depressiver Symptomatik

## Rückmeldung

- **Sozial vermittelte Rückmeldung**

Positive Zusammenhänge zu  
Arbeitszufriedenheit, Leistung

## Job Insecurity

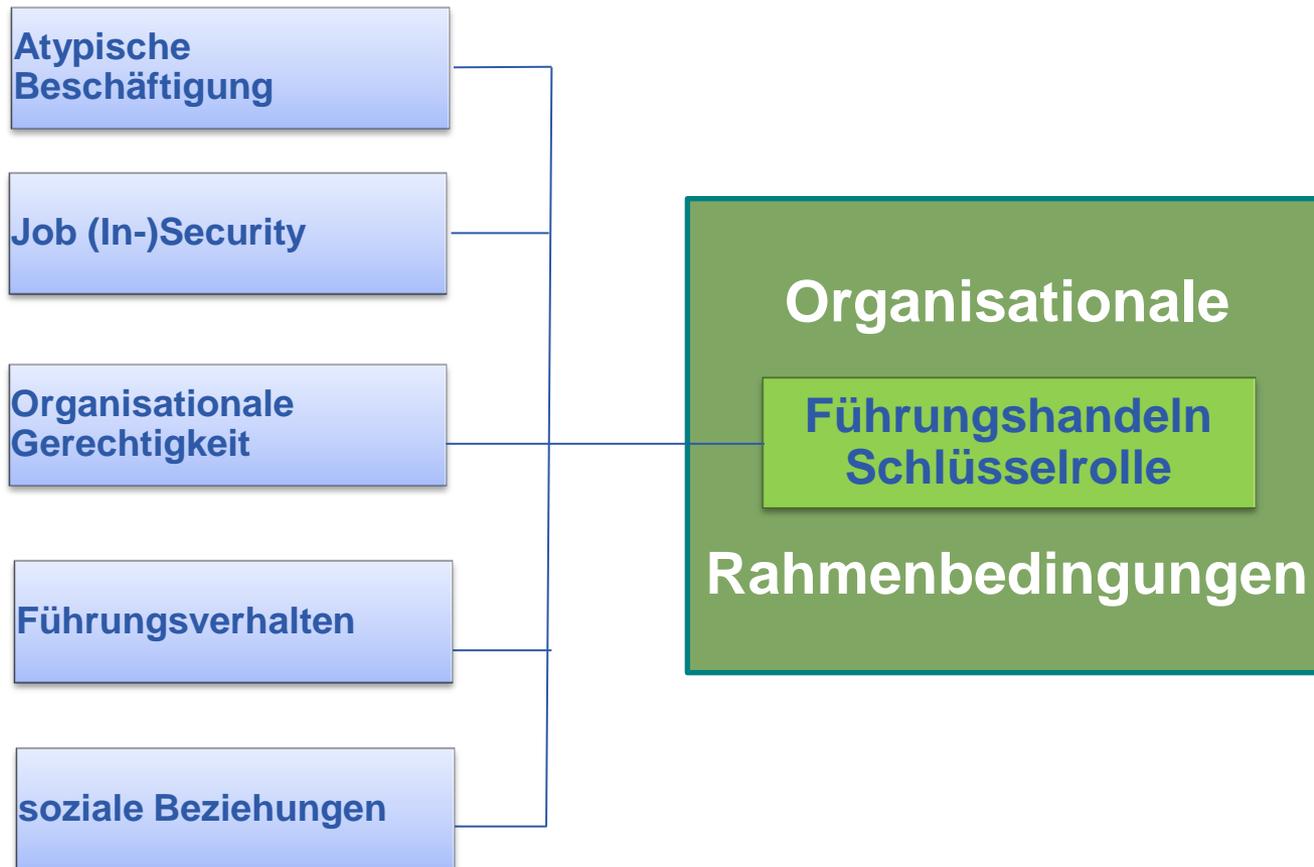
- **Angst vor Arbeitsplatzverlust**

Zusammenhänge mit  
mentaler & physischer Gesundheit

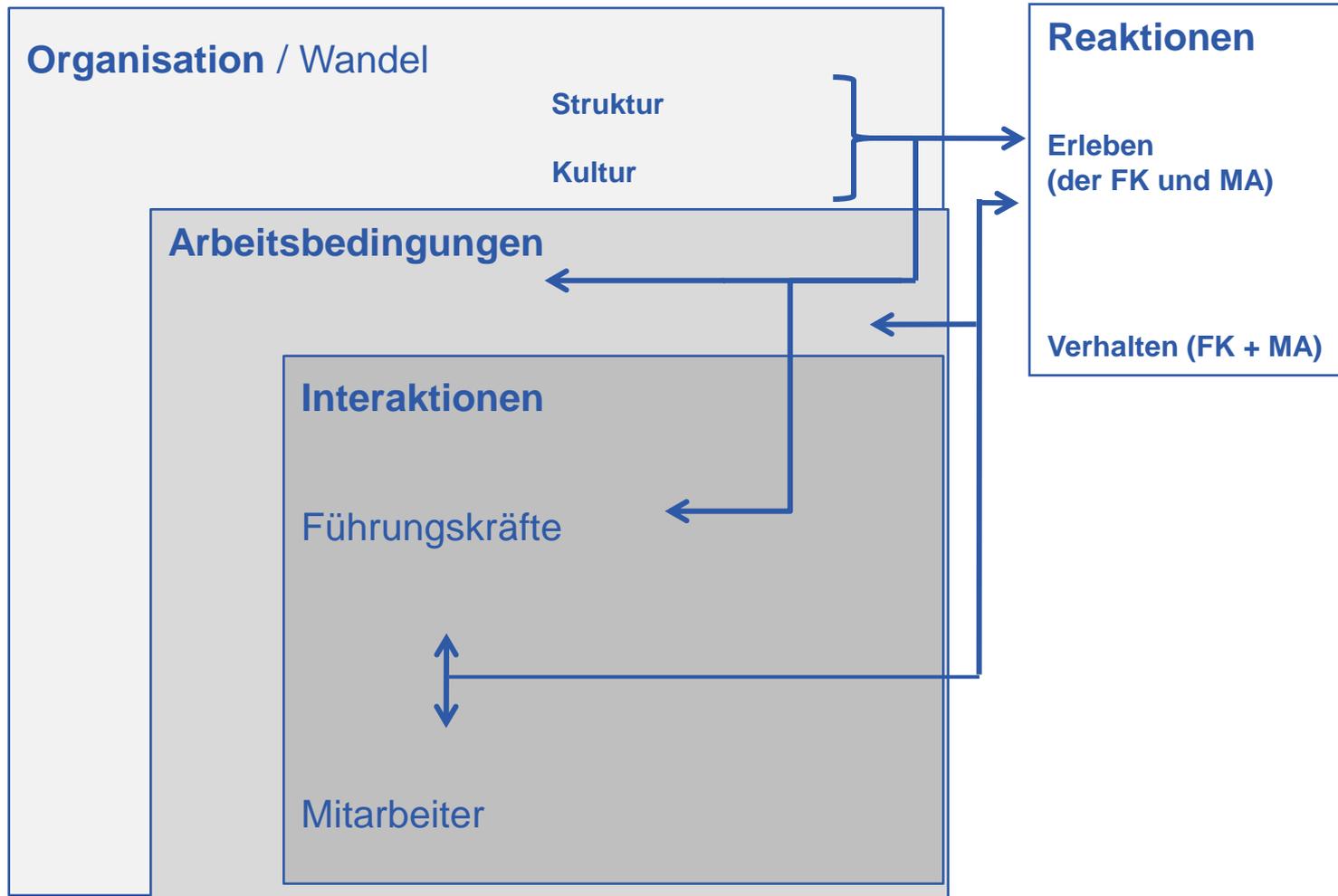
# Themenfeld – Führung und Organisation: Gestaltung

- Vermeidung inakzeptablen Verhaltens (Mobbing, destruktive Führung)
- Berücksichtigung von
  - Gerechtigkeitsprinzipien
  - sozialen Aspekten von Führung
- Führungshandeln hat auf ALLEN Ebenen der Organisation eine Schlüsselfunktion
- Herausforderung: Konkretisierung/Umsetzung

# Führung: Neuer strategischer Schwerpunkt



# Projekt „Führung und Organisation“ / Start: Januar 2018



# Gliederung

1. Ausgangssituation
2. Struktur und Ergebnisse des Projekts
3. Zusammenfassende Bewertung



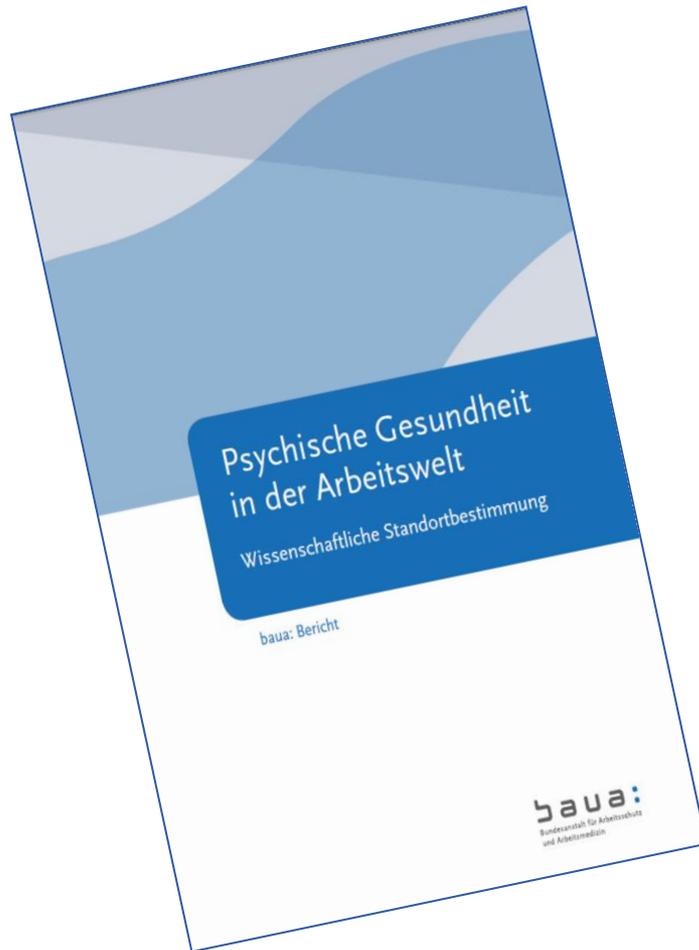
# Zusammenfassende Bewertung

- Faktoren wirken als Stressoren oder Ressourcen
- Relevant ist in der Regel die **Belastungskonstellation** (manche ABF können als Belastung ODER Ressource wirken)
- Bei den meisten Faktoren **konsistente Zusammenhänge zur Gesundheit**
- Wesentliche vermittelnde Wirkmechanismen zwischen Arbeitsbedingungen und Gesundheit (z.B. Review Arbeitszeit): **Möglichkeiten zur Erholung und zum Abschalten**
- wichtig dabei: **Planbarkeit und Vorhersehbarkeit** von Arbeitszeiten, sowie die **soziale Unterstützung**

## Zusammenfassende Bewertung: Gestaltungswissen

- Gestaltung als Teil der eingeschlossenen Studien eher unterrepräsentiert
- viele **Belastungsfaktoren** (z. B. Führung oder soziale Unterstützung) sind auch durch **individuelle oder betriebliche Merkmale** mitbestimmt – **Gestaltung benötigt sozialpartnerschaftliche Mitbestimmung**
- Es ist notwendig **weitere Protagonisten mit Gestaltungskompetenz** aus dem System der (überbetrieblichen und betrieblichen) **Sozialpartnerschaft** (Gewerkschaften, Arbeitgeberverbände) und die **Präventionssysteme** (Krankenkassen) mit einzubeziehen

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Abschlussbericht und die  
einzelnen Scopingreviews  
unter:

[www.baua.de/psychische-gesundheit](http://www.baua.de/psychische-gesundheit)