

Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung als Mittel zur Stärkung der Präventionskultur

Rainer Wieland*
Rüdiger Trimpop**

2. Sitzung
Netzwerk Prävention und Gesundheitsförderung
in der Arbeitswelt
Berlin, 13. Dezember 2017
BMAS, Steinsaal

* PASIG, Bergische Universität Wuppertal

** PASIG, Friedrich Schiller-Universität Jena



Paul O'Neill

Vorstandschef der
Aluminium Company
of America – Alcoa
von 1987 bis 1999

Eine **Haltung**, eine Vision führt zu
außerordentlichen Ergebnissen

Leitidee: Vision Zero – keine Arbeitsunfälle

O'Neill war von 1987 bis 1999 Vorstands- und Aufsichtsratsvorsitzender des Pittsburgher Industriegiganten **Alcoa** und trat 2000 als Vorstandsvorsitzender zurück. Der Konzern konnte unter seiner Führung die Umsätze von 1,5 Milliarden US-Dollar im Jahr 1987 auf 23 Milliarden Dollar steigern, wobei so auch Paul O'Neills Vermögen stieg: auf schätzungsweise 60 Millionen Dollar.

s. dazu Duhigg, C. (2014). Die Macht der Gewohnheit. Warum wir tun, was wir tun. München: Piper Verlag.

Fachkonzept für die nächste **gemeinsame Präventionskampagne** der DGUV und ihrer Mitglieder

Kernbotschaft

„Sicherheit und Gesundheit sind **Werte für alle Menschen, jede Organisation und die Gesellschaft. Sie sollen Gegenstand allen Handelns werden. Präventives Handeln ist lohnend und sinnstiftend.“**

(DGUV, Fachkonzept, S. 7)

Der konzeptionelle Ansatz: Ziel, Handlungsfelder und Nutzen der Kampagne

Die Präventionskampagne macht deutlich, welchen Wert Sicherheit und Gesundheit für jeden Menschen, für jeden Betrieb und jede Organisation und für die Gesellschaft entfalten können, wenn sie **selbstverständlich im Denken und Handeln verankert sind**.

Ausgehend von diesem Ziel wurden **sechs Handlungsfelder** definiert, die entscheidenden Einfluss auf die erfolgreiche Integration von Sicherheit und Gesundheit ins alltägliche Handeln aller haben. Im Ergebnis wird ein Nutzen für jeden Einzelnen, für jeden Betrieb und für die Gesellschaft aufgezeigt, weil sich selbstverständlich präventives Handeln und Verhalten für alle lohnt!

(DGUV, Fachkonzept, S. 7)

Handlungsfelder

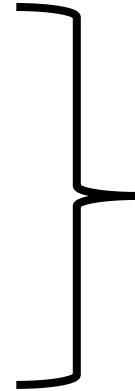
- Prävention als integrierter Bestandteil aller Aufgaben
- Führung
- Kommunikation
- Beteiligung
- Fehlerkultur
- Soziales Klima/Betriebsklima

Die Handlungsfelder überschneiden und ergänzen sich, oft bedingen sie einander und Aktivitäten in einem Feld wirken auch auf andere Felder mit ein. Bei Veränderungsprozessen sind diese systemischen Wirkungen zu beachten und können genutzt werden. **Nur einzelne Handlungsfelder in der Analyse und Maßnahmenableitung herauszugreifen, wird in der Regel nicht ausreichen, um Sicherheit und Gesundheit als integrierte Werte in Unternehmen und Einrichtungen zu verankern.**

(DGUV, Fachkonzept, S. 13)

Übergeordnetes Handlungsfeld:

- Prävention als integrierter Bestandteil aller Aufgaben



- Führung
- Kommunikation
- Beteiligung
- Fehlerkultur
- Soziales Klima/Betriebsklima

Sicherheit und Gesundheit im Betrieb sollen **integrierte Bestandteile** des **Planens und Handelns aller Beteiligten** werden

(DGUV, Fachkonzept, S. 13)

Handlungsfelder

➤ Prävention als integrierter Bestandteil aller Aufgaben

Der Unternehmenserfolg wird bestimmt durch das tägliche Handeln der Menschen in den Betrieben. Die Werte und Regeln, nach denen Entscheidungen getroffen werden, prägen die Unternehmenskultur. Diese wiederum gibt eine Orientierung für die Gestaltung der Handlungen des Einzelnen. Nur wenn alle Personen, die Entscheidungen – auch im Kleinen – zu treffen haben, wissen, dass Sicherheit und Gesundheit grundlegende Werte sind, die sie hierbei beachten sollen, können sie dieses zum Gegenstand allen Handelns machen.

Einen Ansatzpunkt zur Etablierung von Sicherheit und Gesundheit als integrierte Werte stellt die Verankerung dieses Themas in **den Leitlinien von Betrieben** dar

Darüber hinaus sind **Managementsysteme** geeignet, Sicherheit und Gesundheit in die Strukturen, die Arbeitsprozesse und die sozialen Beziehungen der Menschen zu integrieren

(DGUV, Fachkonzept, S. 14)

Handlungsfelder

- Prävention als integrierter Bestandteil aller Aufgaben

Die Sicherheit und die Gesundheit der Menschen werden zum strategischen Faktor. Maßnahmen und Aktivitäten werden konzeptionell erarbeitet und systematisch miteinander verknüpft.

Entscheidend für den Erfolg dieser Aktivitäten und Maßnahmen ist ein Verfahren, das vier Phasen umfasst:

Zielfindung, Ist-Analyse, Maßnahmenableitung und -durchführung sowie Wirksamkeitskontrolle.

Ansatzpunkte für Maßnahmen und Aktivitäten liegen sowohl in der Gestaltung der Verhältnisse als auch in der Beeinflussung der Verhaltensweisen.

(DGUV, Fachkonzept, S. 14)

Das Fachkonzept für die nächste gemeinsame Präventionsstrategie der DGUV und ihrer Mitglieder formuliert **wichtige Kernbotschaften, Soll-Werte und Ziele für Sicherheit und Gesundheit**

- Wie kommen die Botschaften, kommt die Präventionskultur als Bestandteil der Unternehmenskultur in die Betriebe?
- Wie kommt die Präventionskultur in den Kopf des Einzelnen?
- Wie wird sie zum Gegenstand des Wahrnehmens, Denkens und Planens des täglichen Handelns?
- Wie entstehen gemeinsam geteilte Werte?

Wie wirkt eine vorherrschende Unternehmenskultur?

Die vorherrschende Unternehmenskultur **wirkt nicht direkt**; die Kennzeichen einer Unternehmenskultur – Artefakte, öffentlich propagierte Werte, Kennzeichen grundlegender unausgesprochener Annahmen - werden **wahrgenommen und interpretiert**

Wirksam wird die vorherrschende Unternehmenskultur **durch ihren Einfluss auf unserer Fühlen, Denken, Handeln und Erleben**

Die **Werte und Denkmuster von Unternehmensleitern und Führungskräften** sind durch den kulturellen Hintergrund und die gemeinsame Erfahrung determiniert.

(s. dazu: Schein, 2003, S. 29/30).

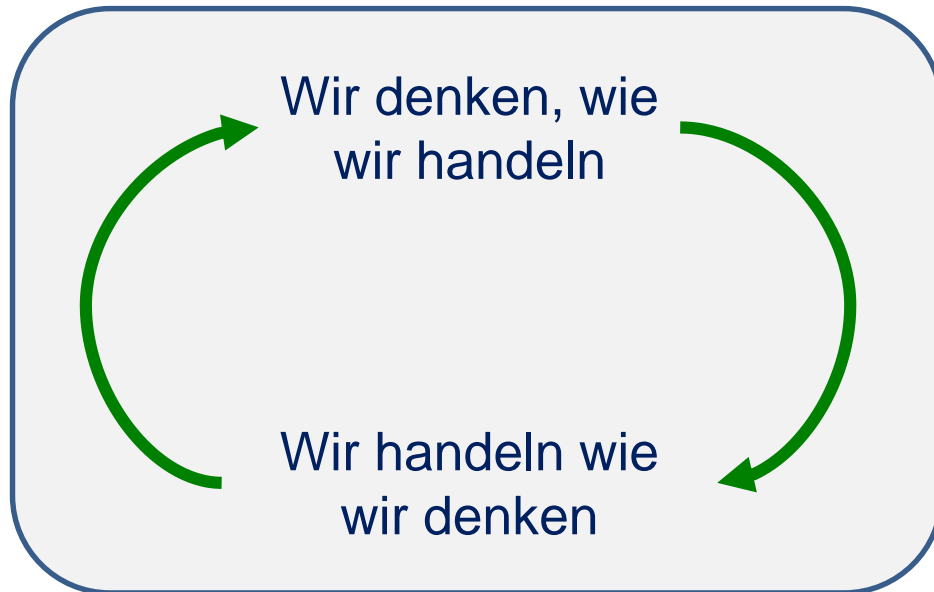
Die Unternehmenskultur hat große Bedeutung in Veränderungsprozessen

Wenn wir Unternehmen und Organisationen zu mehr **Effizienz und Effektivität** verhelfen wollen, müssen wir begreifen, welche Rolle die Kultur im Unternehmen spielt“ (s. dazu: Schein, 2003, S. 29/30).

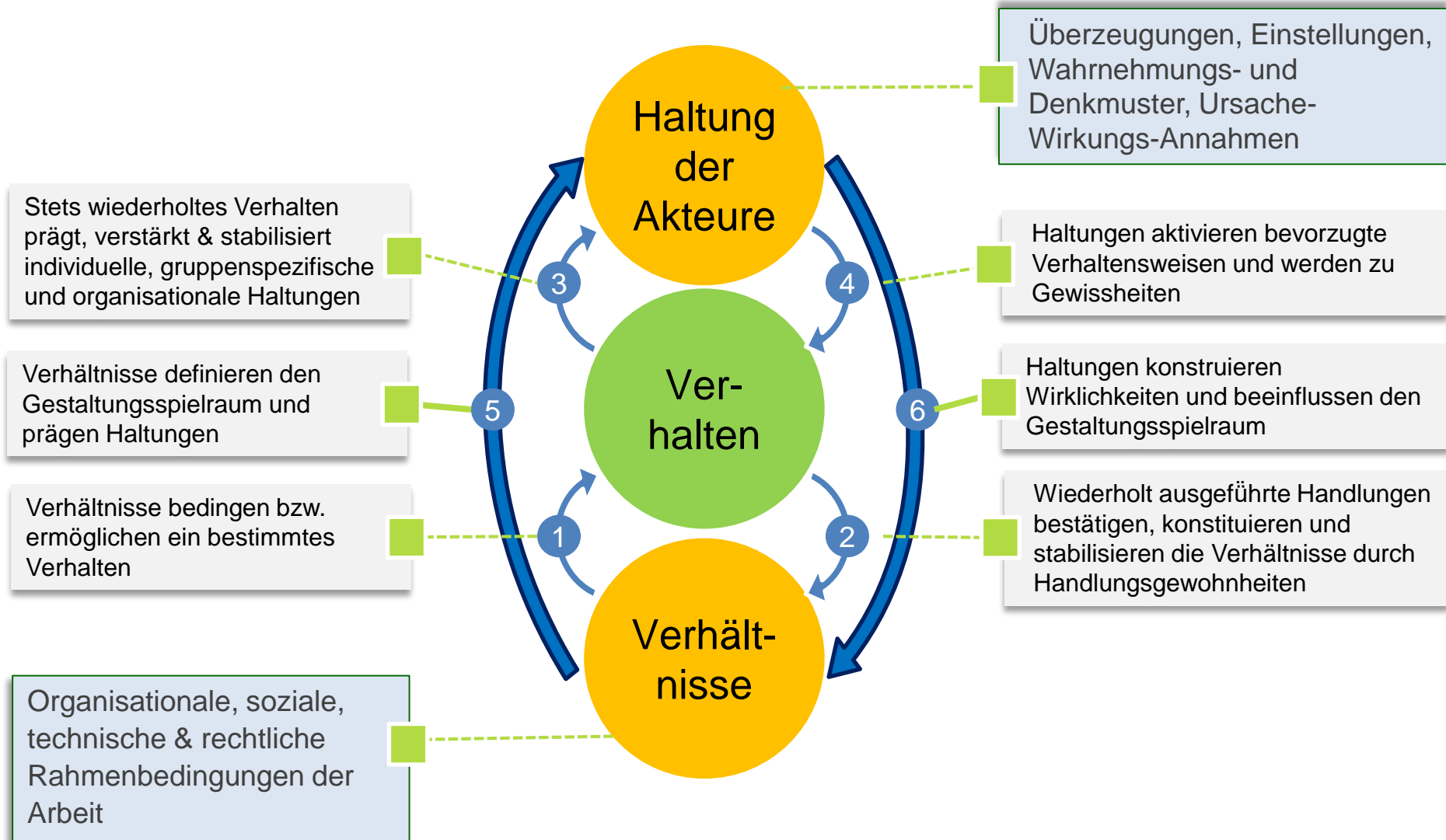
„Wenn Sie bestimmte Elemente Ihrer **Kultur verändern** wollen, müssen Sie wissen, dass Sie es mit den **stabilsten Teilen Ihres Unternehmens** zu tun haben“ (Schein, 2003, S. 41).

Das menschliche Wesen

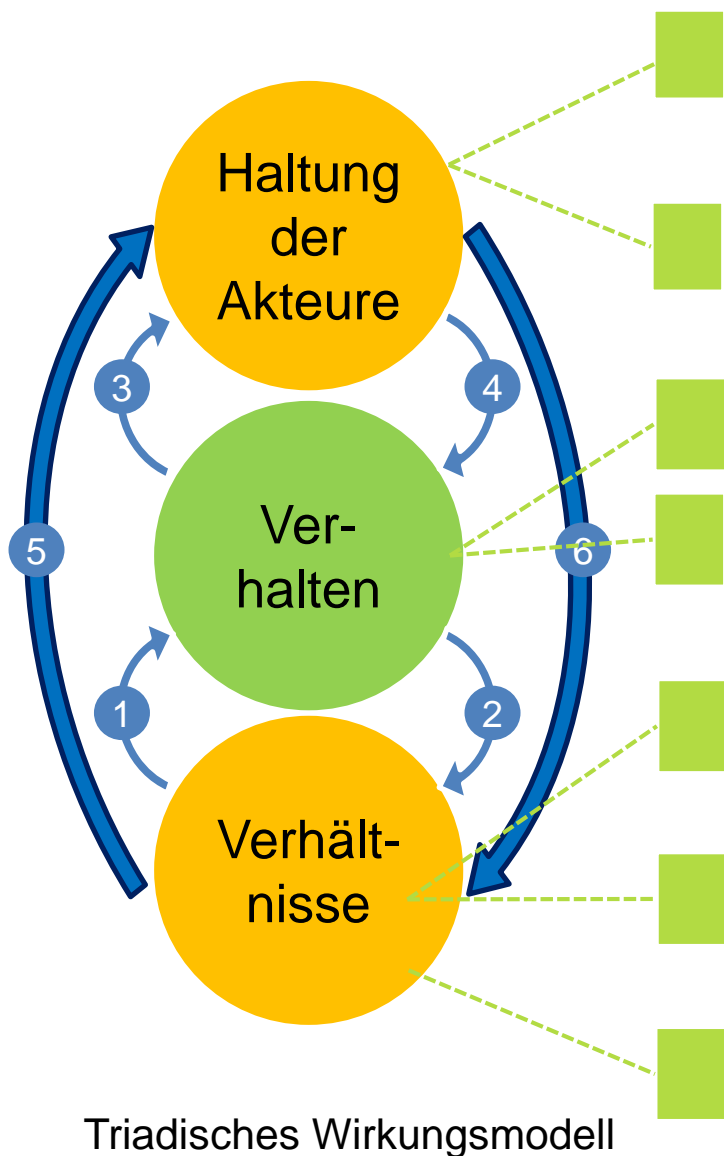
- „Nicht das, was wir sehen, ist Gegenstand unserer Gedanken und Gespräche, sondern wir sehen, worüber wir zu denken und sprechen in der Lage sind“. (Schein, 2003a, S. 118).
- Wir urteilen zwar oft logisch, stützen uns dabei aber oft auf „Tatsachen“, deren Zustandekommen überhaupt nichts mit Logik zu tun haben (vgl. Schein, 2003b)



Triadisches Wirkungsmodell



(Wieland, 2015, mit einer Erweiterung nach Kuenzler 2015)



Triadisches Wirkungsmodell

Die verschiedenen **Institutionen und Professionen** haben jeweils eigene Leitbegriffe, Ziele, Bedürfnisse, Verfahren, Handlungsressourcen und Denk- und Handlungsgewohnheiten, Standes- und materielle Interessen

Individuelle und kollektive (z.B. Teams) Einstellungen zu Sicherheit und Gesundheit

Sicherheits- und Arbeitsschutzaktivitäten sowie gesundheitsbezogenes Verhalten im Unternehmen

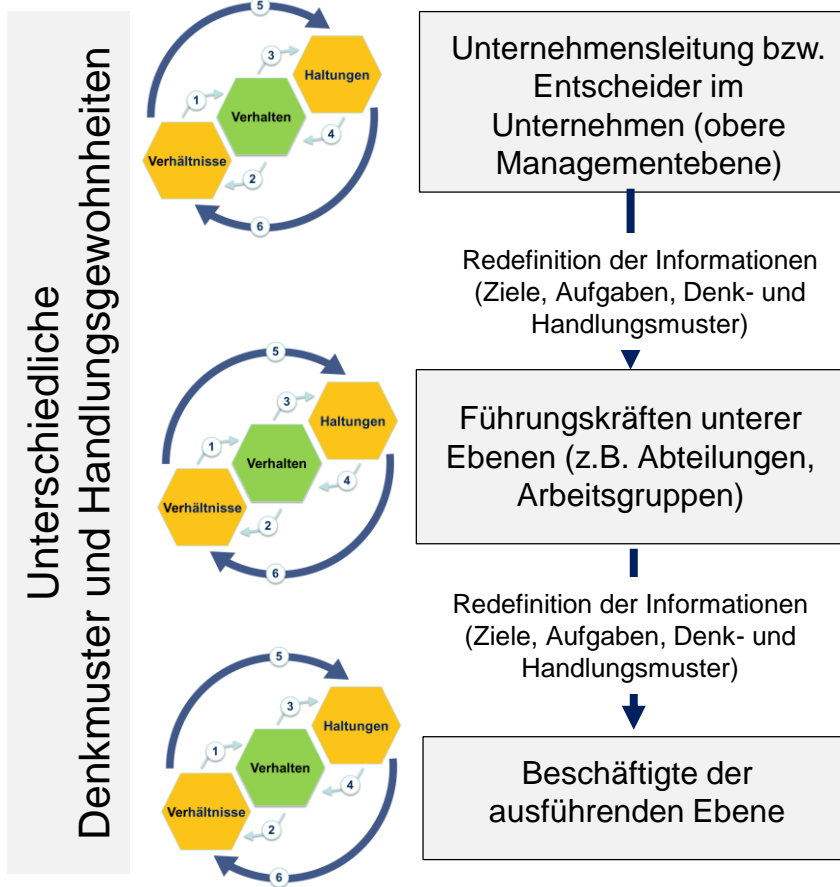
Ernährung, Bewegung, Erholung und Stressbewältigung BEM, Rehabilitation, Integration und Inklusion

Betriebliche Rahmenbedingungen: Unternehmensgröße, Arbeitsschutzmanagementsysteme (AMS), BGM, BGF, Sicherheits- und Gesundheitskultur, Präventionskultur, gelebte Verantwortlichkeiten

Professionen: Sicherheitstechnik und Arbeitsmedizin, Arbeits- und Ingenieurpsychologie, Arbeitswissenschaft und Ergonomie, Gesundheitswissenschaft, Ingenieurwissenschaften, Rehabilitation und weitere

Institutionen und Träger: Gesetzlicher und autonomer Arbeitsschutz, duale Struktur des gesetzlichen Arbeitsschutzes, Gesundheitsförderung und Integration

Wissen ist selten geteiltes Wissen



Gemeinsame Ziel- und Aufgabenorientierung schaffen

durch
▼

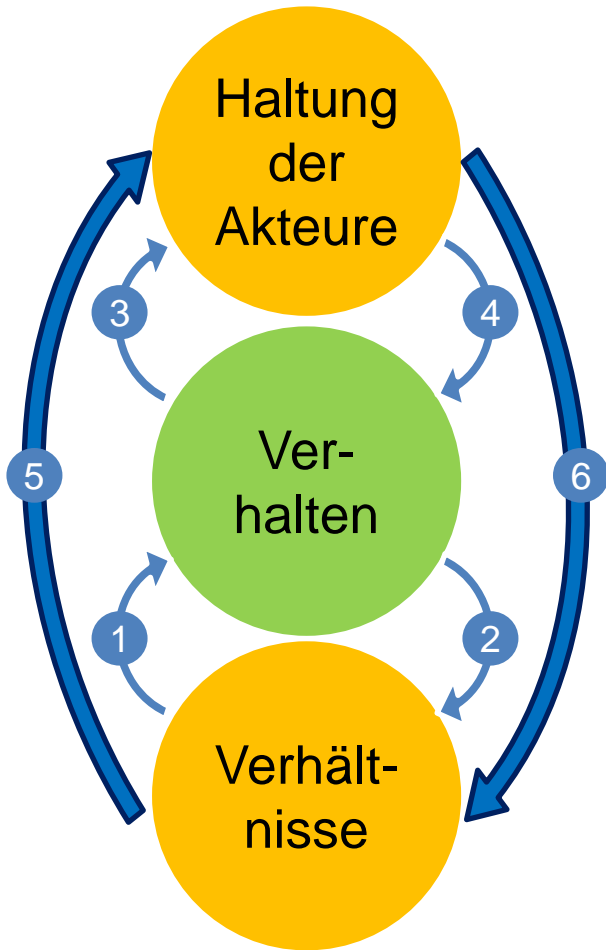
- Austausch, Dialog, gegenseitiger Respekt
- Abgleich der Ziele, Interessen und Maßnahmen
- Akzeptanz für die anderen Denk- und Herangehensweisen
- Argumentation und Zusammenarbeit auf gleicher Augenhöhe

Wir können nicht davon ausgehen, dass zwischen den Unternehmensebenen geteilte Wissens-tatbestände oder gemeinsame Ziel- und Aufgabenorientierungen bestehen.

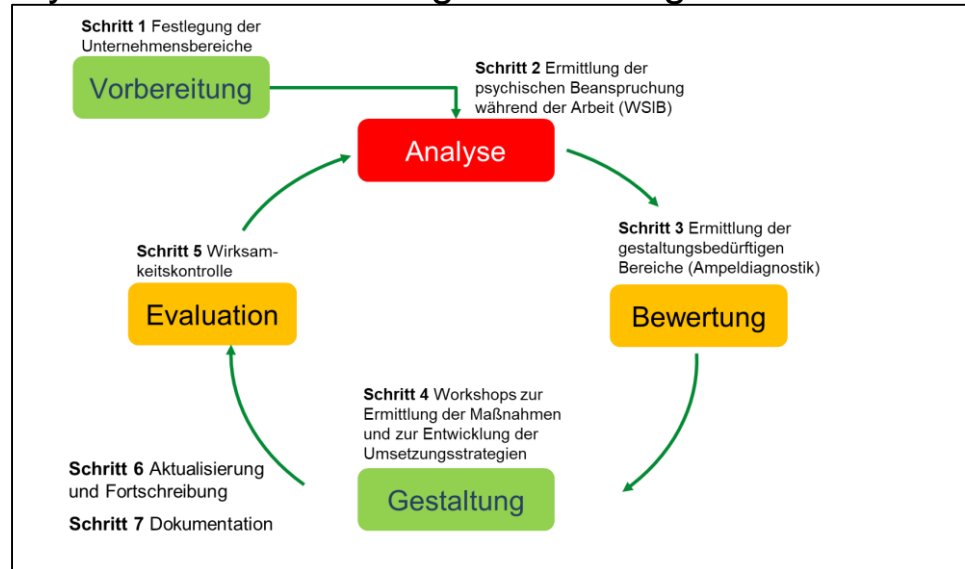
Ein Verständnis für die Position, die Perspektive der Anderen ist nicht ohne weiteres zu erwarten

Präventionskultur als Bestandteil und Ergebnis betrieblicher Realitäten

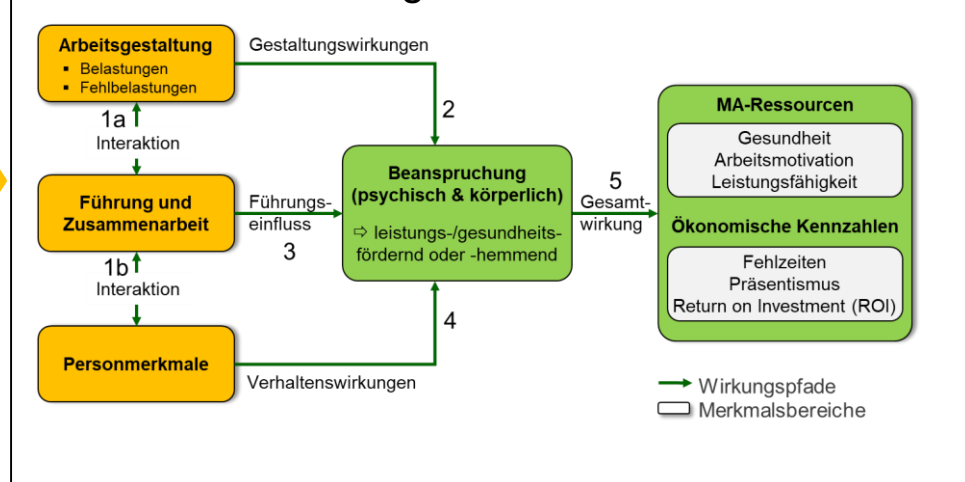
Triadisches Wirkungsmodell*



Zyklus der Gefährdungsbeurteilung



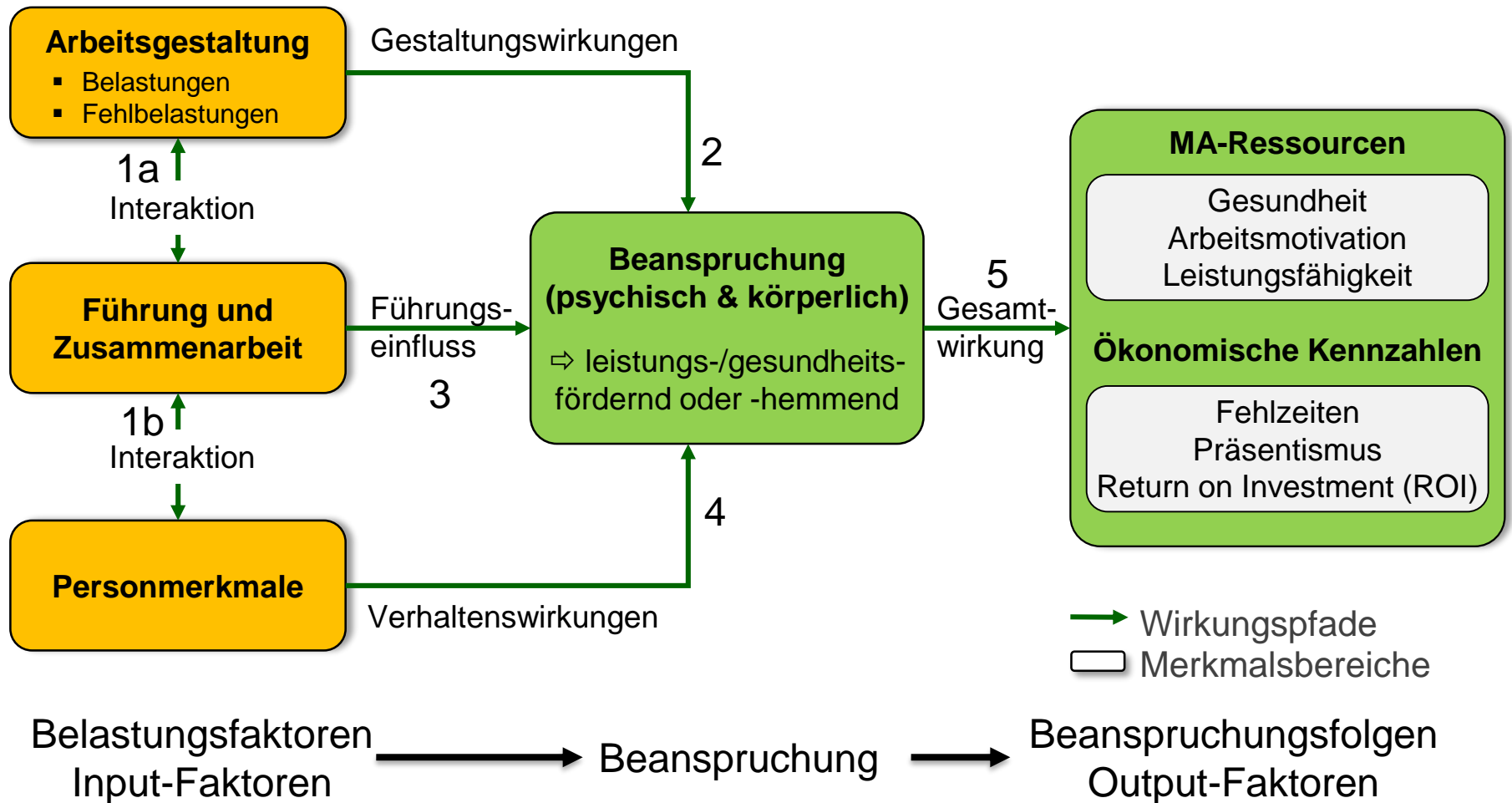
Fünf x Fünf Wirkungsmodell



* Wieland & Hammes, 2015; Wieland & Künstler, in Vorb.;

Simultane Erfassung von Belastungen, Beanspruchungen und Beanspruchungsfolgen

Fünf x Fünf Wirkungsmodell als Analyse und Gestaltungsmodell



- Wie kommen die Botschaften, kommt die Präventionskultur als Bestandteil der Unternehmenskultur in die Betriebe?
- Wie kommt die Präventionskultur in den Kopf des Einzelnen?
- Wie wird sie zum Gegenstand des Wahrnehmens, Denkens und täglichen Handelns?
- Wie entstehen gemeinsam geteilte Werte?



Konsequente Umsetzung der im Arbeitsschutzgesetz geforderten Aktivitäten bzw. von der GDA vorgeschlagenen Vorgehensweise zur Umsetzung der GBU-Psychologie (sowie der traditionellen GBU)

Informationskampagne der Akteure des Arbeits- und Gesundheitsschutzes, die deutlich macht, dass die konsequente, ganzheitliche Umsetzung der GBU-Psychologie bestens geeignet ist, ein wesentliches Ziel von Unternehmen zu realisieren: **die Erhaltung und Förderung der Humanressourcen ihrer Beschäftigten als wesentliche Grundlage des ökonomischen Erfolgs**

Literaturhinweise zum Thema Psychische Belastung und Beanspruchung

M. Hammes & R. Wieland (2017). Von Wirkungen auf Ursachen schließen. Psychische Beanspruchung und die Gefährdungsbeurteilung. *Journal Psychologie des Alltagshandelns / Psychology of Everyday Activity*, Vol. 10 / No. 1, ISSN 1998-9970.

Wieland, R. & Hammes, M. (2014). Wuppertaler Screening Instrument psychische Beanspruchung (WSIB) – Beanspruchungsbilanz und Kontrollerleben als Indikatoren für gesunde Arbeit. *Journal Psychologie des Alltagshandelns*, 7, 30-50.

Wieland, R. (2014). Gestaltungsfreiheit als Zweck und Mittel psychologischer Arbeits- und Organisationsgestaltung. In P. Sachse & E. Ulich (Hrsg.), *Psychologie menschlichen Handelns: Wissen und Denken - Wollen und Tun* (S. 207-242). Lengerich: Pabst.

Wieland, R. & Latocha, K. (2015). Betriebliche Gesundheitsförderung bei psychisch erkrankten Beschäftigten. Interventionsstudie mit Kontrollgruppendesign in einer Werkstatt für behinderte Menschen. In: B. Badura, A. Ducki, H. Schröder, J. Klo-se & M. Meyer (Hrsg.). *Fehlzeiten-Report 2015: Neue Wege zum Verständnis für mehr Gesundheit: Qualitätsmanagement für ein zielgruppenspezifisches Gesundheitsmanagement* (S. 313-324). Berlin: Springer.

Wieland, R. & Hammes, M. (2015). (Arbeits-) Psychologie für den Menschen. In: R. Wieland, O. Strohm, W. Hacker & P. Sachse (Hrsg.). *Wir müssen uns einmischen. Arbeitspsychologie für den Menschen* (S. 101-115). Kröning: Asanger Verlag.

Wieland, R. & Hammes, M. (2016). Das FFW-Modell zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung in Unternehmen. In: R. Wieland, K. Seiler & M. Hammes (Hrsg.) (2016). *Psychologie der Arbeitssicherheit und Gesundheit: Dialog statt Monolog*. 19. Workshop 2016. Kröning: Asanger Verlag.

Wieland, R. & Trimpop, R. (2016). Qualitätsanforderungen an Verfahren aus der Perspektive der Arbeits- und Organisationspsychologie. In: R. Wieland, K. Seiler & M. Hammes (Hrsg.) (2016). *Psychologie der Arbeitssicherheit und Gesundheit: Dialog statt Monolog*. 19. Workshop 2016. Kröning: Asanger Verlag.

Wieland, R., Winizuk, S. & Hammes, M. (2009). Führung und Arbeitsgestaltung – Warum gute Führung allein nicht gesund macht. *Arbeit*, 4; 18. S 282-297.

Hammes, M., Wieland, R. & Winizuk, S. (2009). Wuppertaler Gesundheitsindex für Unternehmen (WGU). *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft* 4/2009, S. 304-314.

Wieland-Eckelmann, R., Saßmannshausen, A., Rose, M. & Schwarz, R. (1999). Synthetische Beanspruchungsanalyse SynBA-GA. In Dunckel, H. (Hrsg.), *Handbuch psychologischer Arbeitsanalyseverfahren*, Zürich: vdf, Stuttgart: Teubner. Hammes, M., Wieland, R. & Rosen, P. H. (2011). Telefonischer Einsatz von Coaching-Methoden zur Unterstützung von Führungskräfte-Workshops. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 4, 210-217.

Fachverband
Psychologie für Arbeitssicherheit
und Gesundheit e.V.

The logo for PASiG, featuring the letters 'PASiG' in a bold, blue, sans-serif font. The letter 'i' is lowercase and has a small yellow square above it. The letters 'P', 'A', 'S', and 'G' are uppercase.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

E-Mail: wieland@uni-wuppertal.de