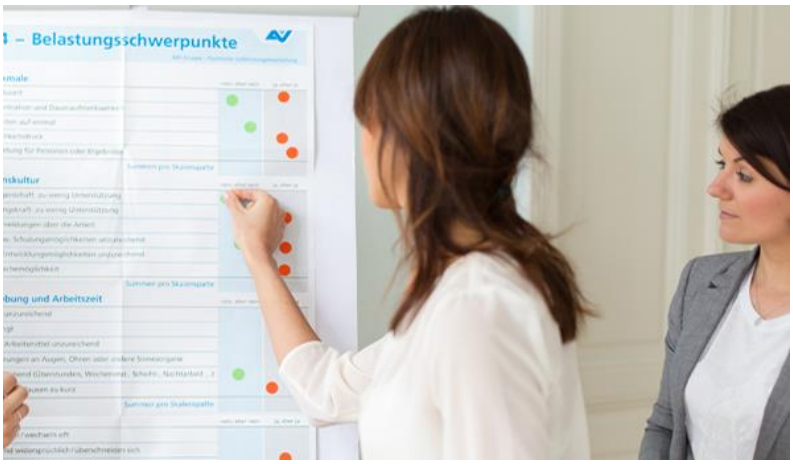
# Die Evaluierung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz – Teil 2: Gut Ding braucht Weile




*Quelle: ABS Gruppe (Molnar, Prinkel, Friesenbichler, 2013); Grafikdesign: Solt-Bittner; Abbildung mit Genehmigung der UrheberInnen.*

*Im ersten Teil meines Blog-Beitrags zum Thema „Die Evaluierung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz" habe ich vor allem über deren Inhalte und Nutzen geschrieben. Die gesetzlich verpflichtende Arbeitsplatzevaluierung hat viel Potential, Gutes in Unternehmen anzustoßen und zu bewegen. In Gesprächen mit Verantwortlichen nehme ich aber leider oft etwas Anderes wahr. So herrscht auf Unternehmensseite viel Unmut und Unverständnis in Hinblick auf die Evaluierung. Woher das rührt, was davon gerechtfertigt ist und wie die Evaluierung psychischer Belastungen zum Erfolg werden kann, möchte ich heute behandeln.*

Warum besteht trotz so vieler positiver Effekte durch die Evaluierung Unmut und Ablehnung bei Unternehmen? Meine erste These ist, dass vieles, was plötzlich gesetzlich vorgeschrieben wird und mit Kosten bzw. Aufwand verbunden ist, auf Ablehnung trifft. Unternehmen sind mit ihrer regulären Geschäftstätigkeit voll und ganz ausgelastet und haben kaum Ressourcen für zusätzliche Aufgaben, deren Nutzen sie nicht auf den ersten Blick erkennen: „Das kostet nur und bringt eh nix." Ja, stimmt! Gesunde Mitarbeiter kosten Geld. Kranke Mitarbeiter kosten aber ein Vermögen![1]

Dazu ein paar Zahlen: Ein durchschnittlicher Krankenstandsfall bedingt durch psychische Störungen (dazu zählt auch Burnout) dauert 39,4 Tage. Das ist 4x länger als ein durchschnittlicher Krankenstand üblicherweise dauert.[2] Für einen mittelgroßen Betrieb ergeben sich – verursacht durch Burnout – zwischen 10.000 und 30.000 Euro an Produktivitäts- und Wertschöpfungseinbußen. Dazu kommen noch Kosten, die durch Aufgabenübernahme, Re-Integration, Recruiting von Ersatz-Mitarbeitern usw. anfallen. Das Einsparungspotential, das durch gesunde, produktive und loyale Mitarbeiter besteht, ist also

[1] Gerd Beidernikl (2015): „Praxisforum: Evaluierung psychischer Belastungen … und dann? (ASchG Österreich)", online unter http://www.hrweb.at/2015/07/evaluierung-psychischer-belastungen-aschg-oesterreich/ (2.7.2015)

[2] WIFO (2014): Fehlzeitenreport 2014, online unter https://www.wko.at/Content.Node/Interessenvertretung/Arbeit-und-Soziales/-Publikationen-/Fehlzeitenreport_2014.pdf

durchaus beachtlich. Volkswirtschaftlich gesehen kostet ein spät erkannter Burnout-Fall sogar bis zu 131.000 Euro (inkl. Therapiekosten, Arztbesuche, Krankengeld und Medikamente).[3]

## Verantwortlichkeiten abstecken

Als zweiten Grund sehe ich, was mit der Arbeitsplatzevaluierung wie auch mit dem Thema „Burnout-Prävention in Unternehmen" immer mitschwingt: „Du böser Arbeitgeber bist Schuld daran, wenn es deinen Mitarbeitern nicht gut geht." Keine Frage: Zeitdruck, zu viele Aufgaben oder Konflikte mit Vorgesetzten sind oft Grund für Stress, körperliche und seelische Beanspruchung. Sie sind aber selten die alleinige Ursache für eine psychische Erkrankung. Beeinflusst wird diese nämlich auch immer von der individuellen Konstitution eines Menschen sowie von seiner privaten und sozialen Situation. Unternehmen sollen sich also keinesfalls als Sündenböcke abgestraft sehen, sondern vielmehr, dass sie mit dem Wahrnehmen ihrer Obsorgepflicht zur Gesundheit der Mitarbeiter beitragen und davon schließlich auch profitieren.

Leider gibt es aber auch immer noch Arbeitgeber, die sich dieser Obsorgepflicht nicht bewusst sind oder bei denen das Thema Gesundheitsprävention grundsätzlich einen untergeordneten Stellenwert einnimmt. Dass die Evaluierung dort nicht gut ankommt und nur „weils halt der Gesetzgeber will" durchgeführt wird, ist verständlich. Das soll und darf aber nicht zur Regel werden! Vielmehr braucht es positive Kommunikation und Aufklärung rund um das Thema der Arbeitsplatzevaluierung sowie Unterstützung für die Durchführung. Fehlende Information bzw. zu wenig Unterstützung zum Thema führt häufig auch dazu, dass die Evaluierung zwar als Befragung durchgeführt, aber mit den dabei eruierten Ergebnissen nicht weitergearbeitet wird, – gerade darin liegt aber der eigentliche Sinn der Sache.[4] Denn wie ein Sprichwort so schön sagt: Vom Fiebermessen allein wird man noch nicht gesund.

Andererseits gibt es auch Schwächen aufseiten des Gesetzgebers, die durchaus zu kritisieren sind: So berichten verschiedene Quellen, dass die Kontrollorgane des Arbeitsinspektorats von Bundesland zu Bundesland unterschiedlich großen Wert auf die Durchführung der Evaluierung legen oder sehr subjektiv bei der Kontrolle vorgehen. Das erschwert eine vorschriftsgemäße Umsetzung natürlich ungemein und ist auch nicht zuträglich für das Image der Evaluierung.

## Top 10 Tipps für eine erfolgreiche Evaluierung

Es gibt also noch einiges zu tun, bevor die Evaluierung psychischer Belastungen flächendeckend als standardisiertes und nutzenstiftendes Instrument akzeptiert und in den Regelbetrieb einer jeden Organisation aufgenommen wird. Fürs Erste möchte ich aus meiner Beratersicht noch 10 Tipps für das Gelingen der Arbeitsplatzevaluierung geben:

---

[3] Johannes Kepler Universität Linz (2013): Volkswirtschaftliche Analyse eines rechtzeitigen Erkennens von Burnout, online unter http://download.opwz.com/wai/Studie_UNI_Linz_Burnout_Volkswirtschaft_041213.pdf

[4] Gerd Beidernikl (2015): „Praxisforum: Evaluierung psychischer Belastungen … und dann? (ASchG Österreich)", online unter http://www.hrweb.at/2015/07/evaluierung-psychischer-belastungen-aschg-oesterreich/ (2.7.2015)

1. **Vorbereitung ist das A und O:** Vor dem Projekt-Kick-Off ausreichend Informationen über den Ablauf der Evaluierung, passende Methoden und über die Vorgaben des Arbeitsinspektorats einzuholen, schützt vor späteren Überraschungen.
2. **Experten einbinden:** Gerade wenn es um die Projektplanung und um die Auswahl der richtigen Erhebungsinstrumente geht, kann ein unabhängiger, geschulter Experte helfen, die Dinge ins Laufen zu bringen und Zeit zu sparen.
3. **Klare Ziele formulieren:** Am Beginn der Evaluierung sollte in der Steuergruppe definiert werden, welche konkreten Ziele damit im Unternehmen erreicht werden wollen. So kann im Anschluss auch der Erfolg der Maßnahme gemessen werden.
4. **Kommunikation zählt:** Wichtig ist, die Mitarbeiter von Beginn an und regelmäßig über das Vorhaben, den Prozess und die Ergebnisse zu informieren. Nur dann kann Vertrauen, Akzeptanz und am Ende auch nachhaltiger Erfolg entstehen.[5]
5. **Gute Moderationskenntnisse**: In vielen Fällen wird bei der Erhebung mit Gruppeninterviews bzw. Workshops gearbeitet. Hier sind Moderationskenntnisse bei der durchführenden Person Voraussetzung!
6. **Mitarbeiter ins Boot holen:** Wer seine Mitarbeiter bei der Erarbeitung der Maßnahmen aktiv einbindet, stärkt die innere Verpflichtung und Zustimmung, die es später bei der Umsetzung braucht.
7. **Versprich nichts, was du nicht halten kannst!** Idealerweise informiert man die Belegschaft von Beginn an darüber, welchen Nutzen die Evaluierung mit sich bringt und was sie nicht leisten kann. So werden keine falschen Erwartungen, vor allem in Hinblick auf individuelle Befindlichkeiten, geweckt.
8. **Je bunter desto besser**: Bei der Zusammensetzung von Fokusgruppen o.ä. auf einen heterogenen Mix achten! Ja-Sager in Kombi mit aufmüpfigeren Mitarbeitern, langgediente wie frisch rekrutierte Personen ergeben über die Organisation hinweg die zuverlässigsten Ergebnisse.
9. **Vertraulich:** Bei Erhebungen oder auch in Gruppeninterviews müssen sich die Befragten darauf verlassen können, dass ihre Aussagen vertraulich behandelt werden. Wer sich diesbezüglich nicht sicher ist, wird kaum ehrliche Antworten geben. Eine neutrale, externe Betreuung ist in dieser Hinsicht empfehlenswert.
10. **Authentizität siegt!** Ehrliches Commitment der Geschäftsführung sowie der Führungskräfte ist unerlässlich! Wenn diese nicht hinter dem Evaluierungsvorhaben stehen und auch Mut haben, sich mit potentiellen Schwachstellen konstruktiv auseinander zu setzen, wird das Projekt mit ziemlicher Wahrscheinlichkeit nicht von Erfolg gekrönt sein.

Mehr Informationen und hilfreiche Tools zur Evaluierung psychischer Belastungen finden sich auf http://www.eval.at

[5] Gerd Beidernikl (2015): „Praxisforum: Evaluierung psychischer Belastungen … und dann? (ASchG Österreich)“, online unter http://www.hrweb.at/2015/07/evaluierung-psychischer-belastungen-aschg-oesterreich/ (2.7.2015)