



Psychische  
Arbeitsbelastung  
reduzieren:  
bessere Arbeit –  
gesunde Beschäftigte!



# Liebe Leserin, lieber Leser,

---



unsere Arbeitswelt verändert sich ständig. Die Digitalisierung birgt große Chancen, sie stellt uns aber auch vor neue Herausforderungen. Home-Office und schnellere Kommunikation können zum Beispiel die Vereinbarkeit von Familie und Beruf verbessern, aber auch die Arbeitsbelastung erhöhen. Wir brauchen die richtige Balance zwischen den Bedürfnissen der Beschäftigten und den Erfordernissen in den Betrieben.

Es ist die Aufgabe der Arbeitgeber, für die Sicherheit und den Gesundheitsschutz aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu sorgen. Mit guten Arbeitsbedingungen lassen sich psychische Belastungen, Krankheiten und Arbeitsunfälle verhindern. Davon profitieren alle: die Beschäftigten, die Betriebe und unsere ganze Gesellschaft.

Diese Broschüre gibt Ihnen wichtige Infos an die Hand, wie Sie ein gesundes Arbeitsumfeld schaffen.

Ihre

**Carolina Trautner**  
Staatsministerin

# Psychische Arbeitsbelastung - Was ist das?

---

Unter psychischer Arbeitsbelastung versteht man in den Arbeitswissenschaften alle Einflüsse, die bei der Arbeit auf das Denken, Fühlen und Handeln der Beschäftigten einwirken. Anders als in der Alltagssprache ist Belastung dort ein neutraler Begriff. Liegt die Belastung in einer kritischen Ausprägung vor, stellt diese eine Gefährdung für Ihre Beschäftigten dar.

Die psychische Arbeitsbelastung entsteht also aufgrund der Bedingungen bei der Arbeit bzw. der Art der Tätigkeit. Dazu gehören die Inhalte der Arbeitsaufgabe, die Arbeitsorganisation und Arbeitszeit, die Arbeitsumgebung und die sozialen Beziehungen. Es geht somit nicht um die psychische Verfassung Ihrer Beschäftigten, sondern darum, wie diese Arbeitsbedingungen so gestaltet werden können, dass Ihre Beschäftigten gesund bleiben und stresserzeugende Faktoren reduziert werden.



# Das sagt das Gesetz.

---

Sie als Arbeitgeber sind nach dem Arbeitsschutzgesetz dazu verpflichtet, die Gefährdungen zu ermitteln, die sich für Ihre Beschäftigten aus deren Arbeit ergeben. Diese sind dahingehend zu beurteilen, welche Maßnahmen des Arbeitsschutzes erforderlich sind.

Gefährdung bedeutet dabei, dass die Möglichkeit eines Schadens oder einer gesundheitlichen Beeinträchtigung besteht. Dies ist unabhängig von dem Ausmaß oder der Wahrscheinlichkeit.

Der Gesetzgeber verlangt, dass auch die Gefährdungen durch psychische Belastung gleichwertig zu anderen (z. B. physikalischen, chemischen und biologischen) Gefährdungen berücksichtigt werden.

 §§ 1, 3, 4, 5 ArbSchG

## SCHWERWIEGENDE FOLGEN

Psychische Belastungen wirken sich negativ auf die Gesundheit Ihrer Beschäftigten aus. Die Folgen sind vielfältig. Am bekanntesten ist wohl der sogenannte „Burnout“. Psychische Belastungen können aber auch Erschöpfungszustände und Konzentrationsstörungen sowie körperliche Auswirkungen zur Folge haben, wie z. B. Kopf- und Rückenschmerzen, Magen-Darm-Beschwerden oder Herz-Kreislauf-Erkrankungen.

# Handeln Sie rechtzeitig.

---

Nicht nur die Gesundheit Ihrer Beschäftigten kann durch psychische Belastung gefährdet werden, auch das Miteinander und die Produktivität Ihres Unternehmens leiden darunter. Die negativen Folgen psychischer Arbeitsbelastung zeigen sich u. a. in:

- ▶ Leistungsschwankungen bei Ihren Beschäftigten
- ▶ häufigen Fehlzeiten durch Krankheiten oder Unfälle
- ▶ Verzögerungen und Verspätungen
- ▶ Qualitätseinbußen und dadurch Beschwerden von Kunden
- ▶ Reizbarkeit und Rückzug Ihrer Beschäftigten
- ▶ Konflikten in der Belegschaft oder Mobbing



Schaffen Sie optimale Arbeitsbedingungen, damit Ihre Beschäftigten gesund bleiben und ihr volles Potenzial ausschöpfen können.

# Gefährdung

## durch psychische Belastung:

---

### ARBEITSAUFGABE

- ▶ unvollständige, partialisierte Tätigkeiten
- ▶ abwechslungsarme Tätigkeiten, einseitige Anforderungen
- ▶ unzureichende Tätigkeitsspielräume in Bezug auf Arbeits- und Pausenzeiten, Arbeitstempo, Arbeitsmittel- und Abläufe, Arbeitsziele und -menge
- ▶ emotionale Dissonanz
- ▶ traumatisierende Ereignisse bei der Arbeit
- ▶ unzureichende Passung von Arbeitsanforderungen und Qualifikation bei der Arbeit
- ▶ unzureichende Gelegenheiten zu sozialen Kontakten, sozial isolierte Arbeit

### SOZIALE BEZIEHUNGEN

- ▶ mangelnde soziale Unterstützung durch Kolleginnen und Kollegen oder Vorgesetzte
- ▶ destruktives Führungsverhalten
- ▶ häufige / schwere Konflikte und Streitigkeiten, verbale Aggressionen am Arbeitsplatz
- ▶ Verletzung der Integrität und Würde von Personen durch Mobbing, soziale Ausgrenzung, Diskriminierung

## **ARBEITSORGANISATION UND ARBEITSZEIT**

---

- ▶ Ungleichgewichte von Arbeitsmenge, Aufgabenkomplexität und Arbeitszeit
- ▶ häufige oder lang andauernde Unterbrechungen und Störungen der Arbeit
- ▶ unzureichende Kommunikations- und Kooperationsmöglichkeiten
- ▶ unklare Kompetenzen und Zuständigkeiten, Rollenunklarheit
- ▶ überlange Arbeitszeiten
- ▶ Pausenausfall
- ▶ mangelnde Vorhersehbarkeit und Planbarkeit von Arbeitszeit
- ▶ ungünstig gestaltete Schichtarbeit

## **ARBEITSUMGEBUNG**

---

- ▶ Lärm, störende Hintergrundgeräusche
- ▶ ungünstig klimatische Arbeitsumgebung, fehlende Einflussmöglichkeiten auf Raumklima (z. B. Sonnenschutz, Regelung der Klimaanlage)
- ▶ unzureichende Beleuchtung, fehlende Einflussmöglichkeiten auf Beleuchtungsbedingungen

# Wie können Sie **Gefährdungen** durch psychische Belastung vermeiden?

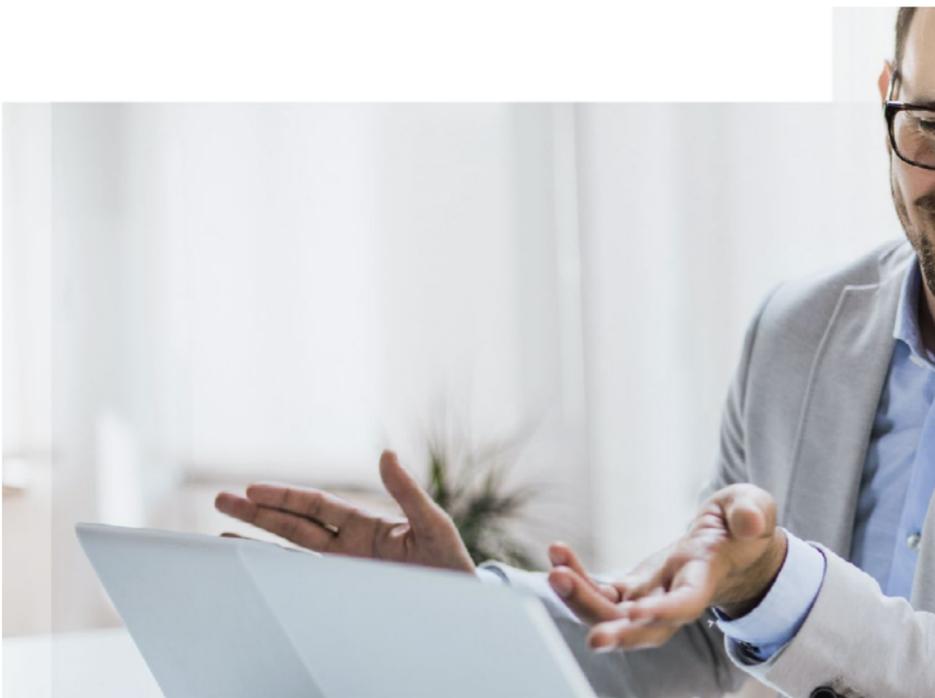
---

## In der Arbeitsaufgabe

- ▶ Geben Sie Ihren Beschäftigten Handlungs- und Entscheidungsspielräume.
- ▶ Machen Sie Ihren Beschäftigten Qualifizierungsangebote und zeigen Sie Ihnen Entwicklungsmöglichkeiten auf.
- ▶ Gestalten Sie vollständige, abwechslungsreiche Arbeitsaufgaben.
- ▶ Schaffen Sie Möglichkeiten zur Kooperation.

## In der Arbeitsorganisation

- ▶ Vermeiden Sie Personalengpässe und schaffen Sie zeitliche Puffer.
- ▶ Beziehen Sie Ihre Beschäftigten in Entscheidungen und Planungen mit ein.
- ▶ Vereinbaren Sie realistische Ziele.



---

## Im Bereich der sozialen Beziehungen

- ▶ Pflegen Sie einen mitarbeiterorientierten und wertschätzenden Führungsstil.
- ▶ Berücksichtigen Sie die Bedürfnisse und Ziele Ihrer Beschäftigten.
- ▶ Fördern Sie die soziale Unterstützung innerhalb Ihres Unternehmens.
- ▶ Trainieren Sie die kommunikativen und sozialen Kompetenzen Ihrer Beschäftigten.

## In der Arbeitsumgebung

- ▶ Richten Sie Arbeitsplätze mitarbeitergerecht und ergonomisch ein.
- ▶ Vermeiden Sie Lärm und andere ungünstige Einflüsse.



# Prävention

ist wichtig.

---

Beugen Sie Gefährdungen durch psychische Belastung in Ihrer Belegschaft vor, denn die psychische Belastung bei der Arbeit kann ...

- ▶ ... andere Gefährdungen erhöhen, wie z. B. durch körperliche Belastung oder im Umgang mit Gefahr- oder Biostoffen.
- ▶ ...auch selbst gesundheitsbeeinträchtigende Folgen haben.

## Es zahlt sich aus

Es ist nicht nur gesetzlich gefordert, sondern auch wichtig für den Erfolg Ihres Unternehmens. Gute Arbeitsbedingungen zahlen sich aus in Form von:

- ▶ zufriedenen und motivierten Beschäftigten,
- ▶ besseren Leistungen,
- ▶ geringeren Fehlerquoten,
- ▶ weniger Unfällen,
- ▶ weniger Ausfallzeiten und Fluktuation,
- ▶ einem guten Betriebsklima,
- ▶ einem positiven Firmenimage und
- ▶ höherer Mitarbeiterbindung an Ihr Unternehmen.



# Weitere Informationen.

---

Nutzen Sie die zahlreichen Beratungsangebote, die Ihnen zur Verfügung stehen.

- ▶ Mehr erfahren Sie im Internet unter:  
[www.arbeitsmedizin.bayern.de](http://www.arbeitsmedizin.bayern.de) und  
[www.gda-portal.de](http://www.gda-portal.de) (→ Für Betriebe → Psychische Belastungen)
- ▶ Ansprechpartner im Betrieb sind – wenn vorhanden – der Betriebsarzt und die Fachkraft für Arbeitssicherheit.
- ▶ Ihre Bayerische Gewerbeaufsicht informiert Sie gerne und vermittelt entsprechende Beratungsangebote.

## Weitere Auskünfte erteilt Ihr örtlich zuständiges Gewerbeaufsichtsamt

**Regierung von Oberbayern, Gewerbeaufsichtsamt**  
Tel.: 089 2176-1    [poststelle@reg-ob.bayern.de](mailto:poststelle@reg-ob.bayern.de)

**Regierung von Niederbayern, Gewerbeaufsichtsamt**  
Tel.: 0871 808-01    [poststelle@reg-nb.bayern.de](mailto:poststelle@reg-nb.bayern.de)

**Regierung der Oberpfalz, Gewerbeaufsichtsamt**  
Tel.: 0941 5680-0    [gewerbeaufsichtsamt@reg-opf.bayern.de](mailto:gewerbeaufsichtsamt@reg-opf.bayern.de)

**Regierung von Oberfranken, Gewerbeaufsichtsamt**  
Tel.: 0921 604-0    [poststelle@reg-ofr.bayern.de](mailto:poststelle@reg-ofr.bayern.de)

**Regierung von Mittelfranken, Gewerbeaufsichtsamt**  
Tel.: 0911 928-0    [gewerbeaufsichtsamt@reg-mfr.bayern.de](mailto:gewerbeaufsichtsamt@reg-mfr.bayern.de)

**Regierung von Unterfranken, Gewerbeaufsichtsamt**  
Tel.: 0931 380-00    [gaa@reg-ufr.bayern.de](mailto:gaa@reg-ufr.bayern.de)

**Regierung von Schwaben, Gewerbeaufsichtsamt**  
Tel.: 0821 327-01    [gaa@reg-schw.bayern.de](mailto:gaa@reg-schw.bayern.de)

Mehr Informationen unter: [www.gewerbeaufsicht.bayern.de](http://www.gewerbeaufsicht.bayern.de)

[www.sozialministerium.bayern.de](http://www.sozialministerium.bayern.de)

---



Dem Bayerischen Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales wurde durch die berufundfamilie gemeinnützige GmbH die erfolgreiche Durchführung des audits berufundfamilie® bescheinigt:  
[www.berufundfamilie.de](http://www.berufundfamilie.de).

---



Wollen Sie mehr über die Arbeit der Bayerischen Staatsregierung erfahren? BAYERN DIREKT ist Ihr direkter Draht zur Bayerischen Staatsregierung. Unter Telefon 089 1222 20 oder per E-Mail unter [direkt@bayern.de](mailto:direkt@bayern.de) erhalten Sie Informationsmaterial und Broschüren, Auskunft zu aktuellen Themen und Internetquellen sowie Hinweise zu Behörden, zuständigen Stellen und Ansprechpartnern bei der Bayerischen Staatsregierung.

---



Bayerisches Staatsministerium für  
Familie, Arbeit und Soziales

Winzererstr. 9, 80797 München  
E-Mail: [oeffentlichkeitsarbeit@stmas.bayern.de](mailto:oeffentlichkeitsarbeit@stmas.bayern.de)

Gestaltung: trio-group münchen

Bildnachweis: © AdobeStock

Druck: Appel & Klinger Druck und Medien GmbH, 2021

Gedruckt auf umweltzertifiziertem Papier  
(FSC, PEFC oder vergleichbares Zertifikat)

Stand: Januar 2022

Artikelnummer: 1001 0394

Bürgerbüro: Tel.: 089 1261-1660, Fax: 089 1261-1470

Mo. bis Fr. 9.30 bis 11.30 Uhr, Mo. bis Do. 13.30 bis 15.00 Uhr

E-Mail: [buergerbuero@stmas.bayern.de](mailto:buergerbuero@stmas.bayern.de)

---

Hinweis: Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Bayerischen Staatsregierung herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerbern oder Wahlhelfern im Zeitraum von fünf Monaten vor einer Wahl zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Landtags-, Bundestags-, Kommunal- und Europawahlen. Missbräuchlich ist während dieser Zeit insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien, sowie das Einlegen, Aufdrucken und Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die Druckschrift nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Staatsregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte. Den Parteien ist es gestattet, die Druckschrift zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder zu verwenden.