

# der **bauhof** Leiter

**Recht, Personal und Technik im kommunalen Bauhof**

**FACHMESSEN DER BRANCHE:**  
Agritechnica und Kommunale S. 21 + 34

## STURM UND STARKREGEN: RUND UM HAFTUNGSFRAGEN



### Wilder Müll

Wie Bauhöfe damit umgehen S. 12

### Vergaberecht

Wenn Kommunen gemeinsam beschaffen S. 18

### Social Media

Öffentlichkeitsarbeit im Internet S. 38

### E-Mobilität

Praktische Erfahrungen vom Bauhof S. 50

## MITARBEITERGESUNDHEIT

# Psychische Belastung: Herausforderung und Chancen

Im Beruflichen wie auch im Privaten sind Menschen Belastungen ausgesetzt. Am Bauhof denkt man da vermutlich zuerst an körperliche Arbeiten, ebenso spielt aber auch die psychische Belastung eine Rolle. Diese sind erst mal noch nicht besorgniserregend – man sollte aber dafür sorgen, dass das auch so bleibt.

Belastungen sind nichts Besonderes. Wir sind ihnen ständig ausgesetzt – ob im beruflichen Alltag oder im Privatleben. Es sind Faktoren, die uns in unserem täglichen Leben begegnen und dieses beeinflussen: Klima, Licht, Lärm, aber auch (Arbeits-)Aufgaben, Handlungsspielräume etc. Und sie sind zunächst neutral zu bewerten – denn ob sie sich positiv oder negativ auswirken, hängt von vielen weiteren Aspekten ab. Beispielsweise ist das Licht, das auf unsere Augen trifft, erstmal neutral zu bewerten. Wir brauchen es, um zu sehen. Ist es im Raum jedoch zu dunkel, kann es dazu führen, dass uns das Lesen zu sehr anstrengt und wir sehr schnell ermüden. Ist es zu grell, ist das Lesen vielleicht gar nicht mehr möglich und für manche ist dies die Ursache von Kopfschmerzen.

Kurz: Belastungen sind allgegenwärtig und wirken sich als objektive Größe auf Menschen aus, die ihnen ausgesetzt sind. Sie können einerseits auf die physische Verfassung wirken – Ermüdung ist eine normale Folge körperlicher Anstrengung. Andererseits zeigen sich auch Auswirkungen auf die mentale Leistungsfähigkeit, das Denken und das Handeln. Bei hohen Temperaturen am Arbeitsplatz ist es z. B. schwierig, sich zu konzentrieren. Die Belastung (hier die Temperatur) hat Auswirkungen auf die geistige und mentale Arbeitsfähigkeit; sie führt zu einer negativen Beanspruchung (Konzentrationsfähigkeit).

Im Arbeitsschutz fallen unter den Begriff der psychischen Belastung jene Aspekte, die während der Arbeit auftreten und sich mental und geistig auf die Arbeits- und Leistungsfähigkeit der arbeitenden Personen auswirken. Seit der Novellierung des Arbeitsschutzgesetzes 2013 ist ihre Berücksichtigung bei Gefährdungsbeurteilungen



Bild: © Krakenimages.com – stock.adobe.com

explizit vorgeschrieben. Dennoch zeigt die Praxis, dass Betriebe nur unzureichend psychische Belastungsfaktoren im Rahmen der gesetzlich geforderten Gefährdungsbeurteilung berücksichtigen. Darauf weisen aktuelle Studien und Umfragen hin, so z. B. die Ergebnisse der aktuellen Betriebs- und Beschäftigtenbefragung im Rahmen der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA). Diese legen nahe, dass jeder dritte Betrieb psychische Belastungsfaktoren bei der Gefährdungsbeurteilung nicht berücksichtigt. Gründe hierfür sind sowohl methodische Herausforderungen als auch Missverständnisse hinsichtlich des Begriffs der „psychischen Belastung“.

## Die Begriffsklärung

Wenn Akteure des Arbeitsschutzes psychische Belastung im Betrieb ansprechen und vorantreiben möchten, ernten sie nicht selten verständnislose Blicke. Denn häufig wird der Begriff mit Konflikten, Stress, psychisch auffälligen Verhaltensweisen oder psychischen Störungen zusammenge-

bracht. Aussagen wie „das gibt es bei uns nicht“ oder „bei uns sind doch alle ganz normal“ stehen an der Tagesordnung.

Diese Begriffsverwirrung liegt u. a. darin begründet, dass im alltäglichen Sprachgebrauch mit „Belastung“ meist etwas Negatives gemeint ist, das mit individuellen Schwächen oder Erkrankungen in Zusammenhang gebracht wird. Dabei ist der Begriff „psychische Belastung“ im Arbeitsschutz ganz klar definiert. In der internationalen Norm DIN EN ISO 10075-1 ist zu lesen: „Psychische Belastung ist die Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken.“ Es sind alle Faktoren, die in der Arbeitssituation unser Denken, unsere Informationsverarbeitung und unsere Emotionen beeinflussen. Diese Einflüsse sind unabhängig von den arbeitenden Personen – sie sind objektive Faktoren, die in der (Arbeits-)Situation auftreten und auf alle Menschen, die sich in ihr befinden, gleich einwirken.

Beispiele dafür sind Lichtverhältnisse, Temperatur und Geräuschpegel, aber auch Faktoren wie die Arbeitsmenge, die in einer bestimmten Zeit zu erledigen ist, eine bereitgestellte Information oder die Handlungsspielräume, die die jeweiligen Tätigkeiten mit sich bringen. Diese Faktoren beeinflussen, ohne per se positiv oder negativ zu sein. Entscheidend für die Bewertung der Auswirkung ist die psychische Beanspruchung, also die individuelle Reaktion auf diese Faktoren.

Belastungsfaktoren können positive wie negative Folgen haben. Ziel der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung ist es, alle objektiven Belastungsfaktoren, die in einer Arbeitssituation wirken, zu erfassen und jene zu identifizieren, die potenziell negative Folgen auf die mentale Leistungsfähigkeit und Gesundheit der arbeitenden Personen nach sich ziehen.

Davon deutlich abzugrenzen sind psychische Erkrankungen bzw. Störungen, die im Alltag immer wieder – fälschlicherweise – mit psychischer Belastung eng verzahnt, wenn nicht sogar gleichgesetzt werden. Grundsätzlich sind unter psychischen Störungen alle Erkrankungen zu verstehen, die erhebliche Abweichungen vom Erleben oder Verhalten mental gesunder Menschen zeigen und sich auf das Denken, das Fühlen und das Handeln auswirken können. Es handelt sich um medizinisch diagnostizierbare Krankheitsbilder. Im Gegensatz zeigt das ausgeführte Verständnis der „psychischen Belastung“, dass es sich hierbei um Situationsparameter handelt, die sich körperlich und mental auf arbeitende Personen auswirken, und, je nachdem, wie sie gestaltet sind, positiven oder negativen Einfluss nehmen können. Diese Unterscheidung ist nicht nur im Kontext arbeitswissenschaftlicher Betrachtungen essenziell. Die betriebliche Praxis zeigt, dass aus solchen Missverständnissen Widerstände gegen das Instrument der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung erwachsen können.

**»Psychische Belastung ist die Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken.«**

DIN EN ISO 10075-1

### Das sagt das Arbeitsschutzgesetz

Die rechtliche Grundlage ist im Arbeitsschutzgesetz festgeschrieben, dem „Gesetz über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit“ (ArbSchG). Der Langtitel zeigt deutlich die Intension des Gesetzes: Es geht darum, aktiv Maßnahmen zu ergreifen, die der Sicherheit und Gesundheit der Mitarbeitenden dienlich sind.

In § 5 wird ausgeführt, wodurch eine Gefährdung bei der Arbeit entstehen kann. Seit 2013 ist an dieser Stelle ausdrücklich die psychische Belastung als Ursache festgeschrieben. Arbeitgeber sind demnach verpflichtet, Gefährdungen jeder Art, ungeachtet, ob sich diese körperlich oder mental auswirken können, systematisch zu ermitteln, zu beurteilen, geeignete Maßnahmen zu deren Verbesserung abzuleiten und diese auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen. Mit dieser Änderung wurde das Gesetz präzisiert, fachlich aber

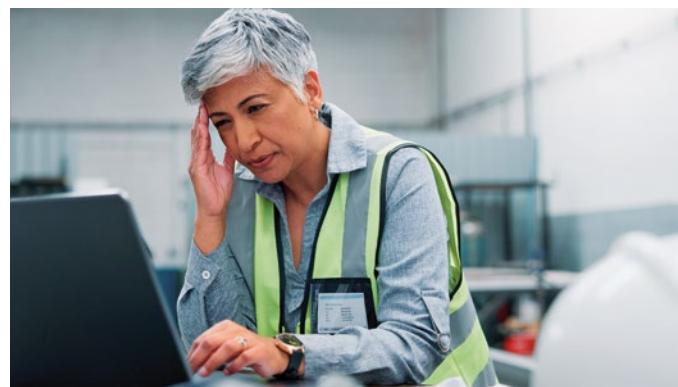


Bild: © peopleimages.com – stock.adobe.com

Zusammenhänge zwischen psychischer Belastung und Beeinträchtigungen der mentalen Gesundheit sind gut belegt.

nicht ausgeweitet. Es ist dennoch als Meilenstein des Arbeitsschutzes zu sehen, denn es macht einen Unterschied, ob ein Sachverhalt explizit aufgeführt oder nur impliziert wird. Ein genauerer Blick auf die rechtlichen Rahmenbedingungen ist daher für die Umsetzung hilfreich.

### Belastungsfaktoren in der Arbeitswelt

Die Zusammenhänge zwischen psychischer Belastung und Beeinträchtigungen hinsichtlich körperlicher und mentaler Gesundheit sind gut belegt. Potenzielle Gefährdungen für die mentale Leistungsfähigkeit und Gesundheit zeigen sich in unterschiedlichen Aspekten. Übergeordnet können fünf Hauptfaktoren identifiziert werden:

- Arbeitsinhalte (z. B. wenig Abwechslung, einseitige Anforderungen, Unterforderung)
- Arbeitsorganisation und Arbeitszeit (z. B. zu hohe Arbeitsintensität, häufige und langandauernde Unterbrechungen)
- soziale Beziehungen (z. B. fehlende Rückmeldung, unzureichende Möglichkeiten der Abstimmung untereinander und für den fachlichen Austausch mit Kollegen und Kolleginnen)
- Arbeitsumgebung (z. B. Lärm, unzureichende Beleuchtung, ungünstige klimatische Bedingungen, räumliche Enge)
- neue Arbeitsformen (z. B. Digitalisierung, atypische Beschäftigung)

Die große Anzahl an Belastungsfaktoren legt die Frage nahe, welche nun besonders wichtig sind und unbedingt betrachtet werden sollen. Leider lässt sich hier keine eindeutige Antwort finden: Jeder Arbeitsplatz und jede Tätigkeit besitzen andere Rahmenbedingungen und Belastungssituationen und damit auch eigene Gefährdungspotenziale. Jedoch lassen sich vier tätigkeitsübergreifende psychische Belastungsfaktoren identifizieren, die besondere Tragweite haben:

**TEPE SYSTEMHALLEN**

**Satteldachhalle Typ SD 10,08 (Breite: 10,08m, Länge: 10,50m)**

- Traufe 4,55m, Firsthöhe 5,05m
- mit Trapezblech, Farbe: AluZink
- inkl. Schiebetor 4,00m x 4,20m
- feuerverzinkte Stahlkonstruktion
- inkl. prüffähiger Baustatik

3D Ansicht 

**Aktionspreis  
€ 17.200,-**

ab Werk Buldern, exkl. MwSt.

ausgelegt für Schneelastzone 2, Windzone 2, Schneelast 85kg/qm

[www.tepe-systemhallen.de](http://www.tepe-systemhallen.de) · Tel. 0 25 90 - 93 96 40

1. die Arbeitsintensität
2. der Handlungsspielraum
3. die soziale Unterstützung im Arbeitskontext
4. die Arbeitszeit

Der aktuelle Wissensstand in diesem Gebiet legt nahe, dass diese vier potenziellen Quellen der Gefährdung grundsätzlich Beachtung finden sollten. Die Folgen einer schlecht gestalteten Arbeitssituation können sich auf Mitarbeitende und Betrieb gleichermaßen auswirken. Es zeigt sich etwa, dass eine langandauernde, ungünstig verteilte Arbeitsmenge, Arbeitsverdichtung oder aber auch überlange Arbeitszeiten sowie destruktives Führungsverhalten negative Folgen für Beschäftigte erwarten lassen. Resultieren können Arbeitsausfälle, Qualitätseinbußen oder eine erhöhte Fluktuation. Dies sind nur wenige Beispiele, die verdeutlichen, wieso es erforderlich ist, psychische Belastung im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung zu berücksichtigen.

### Die Gefährdungsbeurteilung

Im Arbeitsschutzgesetz ist festgelegt, dass eine Gefährdungsbeurteilung durchzuführen ist. Wie diese gestaltet werden sollte, ist allerdings nicht vorgeschrieben. Das ist einerseits zu begrüßen, da jedes Unternehmen und jeder Betrieb somit eine für sich geeignete Vorgehensweise wählen kann. Andererseits bringt diese offene Situation häufig viele Fragen mit, die auf betrieblicher Ebene geklärt werden müssen. Allgemein empfiehlt die Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (GDA) einen siebenstufigen Prozess:

1. Festlegen von Tätigkeiten/Bereichen (z. B. Arbeitsplatz-, Tätigkeits- oder Berufsgruppen oder aber auch Arbeits- oder Organisationsbereiche wie Verwaltung, Produktion, Lager)
2. Ermittlung psychischer Belastungen (z. B. durch Mitarbeiterbefragungen, Beobachtungsinterviews oder modierte Workshops)
3. Beurteilung der Ergebnisse (z. B. teils anhand von Schwellenwerten, wenn vorhanden, teils partizipativ im Dialog)
4. Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen (z. B. zur Reduktion der Gefährdungen oder zur Erhöhung der Ressourcen bei der Arbeit)
5. Wirksamkeitskontrolle (z. B. durch eine erneute Datenerhebung oder Kurzinterviews)
6. Aktualisierung (z. B. bei Veränderungen im Arbeitsablauf oder in einem festgelegten zeitlichen Turnus)
7. Dokumentation

Der letzte Schritt beinhaltet sämtliche Aktivitäten und Ergebnisse. Dazu gehören auch die Beurteilung der Gefährdungen, die Informationen zur Durchführung der Maßnahmen sowie eine Überprüfung der Wirksamkeit.

### Herausforderungen in der Praxis

Die Offenheit in der Umsetzung bringt einige Herausforderungen für die betriebliche Praxis mit sich. Akteure des Arbeitsschutzes berichten v. a. über folgende Aspekte:

- Fehlende Standardverfahren: Zur Messung der Faktoren der psychischen Belastung existieren keine einheitlichen Messgrößen, was Unsicherheit schafft.
- Konfliktierende Interessen: Unterschiedliche Akteure (Arbeitsschutz, Personalabteilung, Führungskräfte, Beschäftigte) verfolgen teils abweichende Ziele.
- Rolle der Führungskräfte: Diese müssen eingebunden werden, zeigen aber häufig Vorbehalte – sei es aus Zeitmangel oder aus Angst, ihr Führungsverhalten könnte kritisiert werden.
- Parallel laufende Aktivitäten: Viele Betriebe haben bereits gesundheitsfördernde Maßnahmen (z. B. Supervision), die sinnvoll integriert werden müssen, um Doppelstrukturen zu vermeiden.

Es gibt kein Kochrezept und keine Blaupause – weder zum Meistern dieser Herausforderungen noch für die Gestaltung des Prozesses an sich. Der Schlüssel einer erfolgreichen Gestaltung und Durchführung liegt darin, die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung als kontinuierlichen Lern- und Entwicklungsprozess zu verstehen, der von einem gemeinsamen Dialog über gesundheits- und menschengerechte Arbeitsbedingungen lebt. Partizipation, Kommunikation auf Augenhöhe und externe Expertise können helfen, Hindernisse zu überwinden und die Chancen zu nutzen, die in diesem Prozess liegen.

### Aktiv werden, nicht stigmatisieren

Psychische Belastung ist kein Randthema, sondern ein integraler Bestandteil moderner und gesundheitsgerechter Arbeitsgestaltung. Belastungen sind unvermeidbar, wirken aber je nach Kontext gesundheitsförderlich oder -schädlich. Die systematische Gefährdungsbeurteilung ermöglicht es dabei, Risiken zu identifizieren und Arbeit so zu gestalten, dass Beschäftigte langfristig gesund, leistungsfähig und motiviert bleiben.

Dabei gilt es, Missverständnisse über den Begriff auszuräumen, rechtliche Verpflichtungen ernst zu nehmen und die Herausforderungen der Umsetzung gemeinsam im Dialog zu meistern.

Es lohnt sich, denn die Chancen, die dieser Prozess mit sich bringt, sind nicht von der Hand zu weisen: Statt psychische Belastung und mögliche negative gesundheitliche Folgen zu leugnen oder zu stigmatisieren, können Unternehmen aktiv werden und Maßnahmen ergreifen, um Arbeitsbedingungen menschengerechter, produktiver und nachhaltiger zu gestalten. Darin liegt das große Potenzial der Gefährdungsbeurteilung psychische Belastung. ■

### Fachliteratur zum Thema

Beck, D. (2019): Psychische Belastung als Gegenstand des Arbeitsschutzes – typische Herausforderungen in der betrieblichen Praxis. Arbeit – Zeitschrift für Arbeitsforschung, Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik, 28 (2), S. 125-147.

Grün, F. (2025): Bericht zur Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2023/2024. Berlin: Geschäftsstelle der Nationalen Arbeitsschutzkonferenz.

Liebrich, A. (2020): Psychische Belastung: Das gibt es bei uns nicht – oder doch? ARP – Arbeitsschutz in Recht und Praxis, Nr. 3, S. 74-77.

Morschhäuser, M./Beck, D./Lohmann-Haislah, A. (2014): Psychische Belastung als Gegenstand der Gefährdungsbeurteilung. In: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hrsg.), Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung. Berlin: Erich Schmidt Verlag, S. 19-44.

### Prof. Dr. Anja Liebrich



Arbeits- und Organisationspsychologin, Professorin für Wirtschaftspsychologie an der FOM, Standort Nürnberg, geschäftsführende Gesellschafterin des Instituts für Arbeitsfähigkeit.  
[www.arbeitsfaehig.com](http://www.arbeitsfaehig.com)