



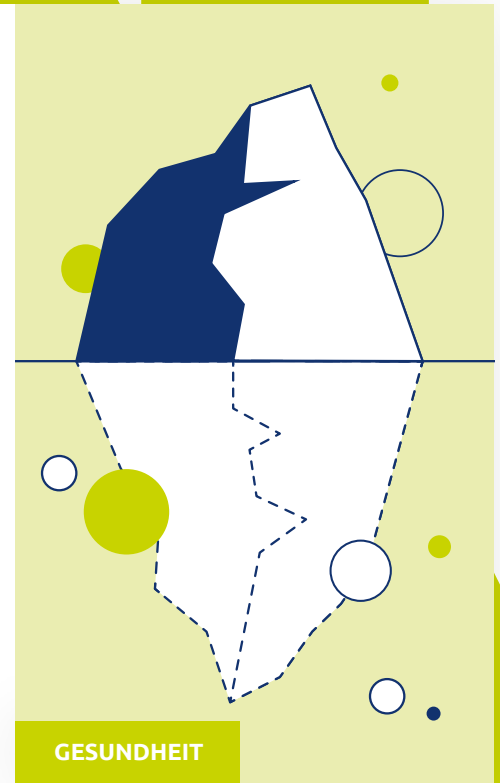
Bundesministerium
für Arbeit und Soziales



INITIATIVE
NEUE QUALITÄT
DER ARBEIT

Gesundheitsbedingter Produktivitätsverlust

und der psy50-Fragebogen, ein neues Instrument
zur Standortbestimmung von Leistungsfähigkeit
und psychischer Gesundheit in Unternehmen



Inhalt

Einleitung
— Seite 4

Der zu hebende Schatz
gesunder Arbeitstage
— Seite 6

Kosten und Potenziale
— Seite 7

Das Ausmaß gesundheits-
bedingter Produktivitäts-
einschränkungen
— Seite 8

Eisberg: gesundheitsbedingte
Produktivitätsverluste
— Seite 9

Der psy50-Fragebogen
— Seite 10

Die 22 Themenfelder des psy50
— Seite 11

Arbeitsgestaltung, psychische
Gesundheit und Produktivität
— Seite 14

Die multivariate
Regressionsanalyse
— Seite 15

Einflussnahme von
Arbeitsbedingungen und der
Einfluss des Faktors Arbeitsfreude
— Seite 20

Wertschätzung und
Tätigkeitsspielraum
— Seite 28

Das Wohlbefinden der
Beschäftigten hängt mit
den gesundheitsbedingten
Produktivitätsverlusten (GPV)
zusammen.
— Seite 17

Zusammenfassung der
Regressionsanalyse
— Seite 26

Fazit
— Seite 29

Wie kann der/die Arbeitgeber*in
den Eisberg bezwingen?
— Seite 18

Arbeitsbedingungen hängen
mit der Identifikation mit
der Arbeit zusammen.
— Seite 27

Impressum
— Seite 30

Einleitung

Gesunde und leistungsfähige Mitarbeiter*innen sind das Herz jedes Unternehmens. Wenn die Strategie stimmt, steht und fällt der unternehmerische Erfolg mit der Leistungsfähigkeit der Beschäftigten. Das gilt vor allem für Arbeit, bei der neben geschickten Händen auch ein klarer Kopf gefordert ist. Der konzentrierte Kopf für die Arbeit ist jedoch immer weniger selbstverständlich. Ein kurzer Blick auf die Fakten zeigt: Psychische Erkrankungen sind inzwischen die zweithäufigste Ursache von krankheitsbedingter Arbeitsunfähigkeit und die häufigste Ursache für Frühverrentungen. Burnout, Depression und Stress sind Alltagsworte. Bei körperlichen Belastungen ist es längst selbstverständlich, auch die Arbeitsbedingungen in den Blick zu nehmen, die Risiken zu bewerten, daraus Maßnahmen abzuleiten, diese umzusetzen und auf ihre Wirksamkeit zu prüfen. Bei psychischen Belastungen besteht bezüglich der Gefährdungsbeurteilung bei psychischer Belastung in vielen Unternehmen noch Nachholbedarf.

Psychische Erkrankungen und Frühverrentungen in der Personalstatistik sind jedoch nur die Spitze des Eisbergs. Darunter liegt der viel größere Teil von individueller Leistungseinschränkung, die etwa aus Krankheit, Schmerzen, Angst, Frust, fehlender Motivation, fehlender Qualifikation, ungünstiger Aufgabenteilung, fehlenden Handlungsspielräumen oder aber auch

Erschöpfung oder privaten Belastungen resultieren kann. In früheren Monitoren haben wir untersucht, wie Arbeitsbedingungen die psychische Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten beeinflussen (Monitore „Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt“/„Arbeitsbezogenes Wohlbefinden“). So wirken sich Ressourcen, wie eine unterstützende Führungskraft, positiv auf die psychische Gesundheit aus, während Belastungen, wie starker Termindruck, einen negativen Effekt haben. In diesem Monitor untersuchen wir die darunterliegenden Ursachen, die durch gute Gestaltung der Arbeitsbedingungen beeinflusst werden können. Ein Überblick zeigt auf, welche Faktoren auf eingeschränkte Leistungsfähigkeit einzahlen und an welchen Stellschrauben Unternehmen durch Gestalten der Arbeit günstig einwirken können.

Im Idealfall könnte man das alles präzise durch Beobachtung von außen messen und so unterscheiden zwischen krankheitsbedingter Arbeitsunfähigkeit, eingeschränkter Leistungsfähigkeit aufgrund von Krankheit und eingeschränkter Leistungsfähigkeit aus sonstigen Gründen. Solche Verfahren sind jedoch äußerst aufwendig und daher für den Alltag im Unternehmen ungeeignet.

Die Kennziffer: gesundheitsbedingter Produktivitätsverlust (GPV)

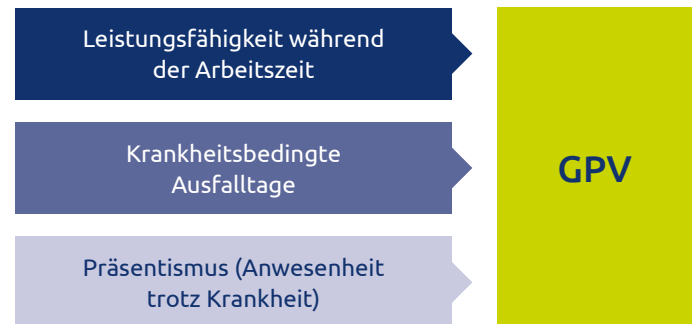
Die folgenden Auswertungen sind eine erste Annäherung, diese gesundheits- und motivationsbedingten Produktivitätsverluste durch präzise Fragen zu ermitteln. Dafür gibt es in der internationalen Literatur verschiedene auch validierte Ansätze. Aus diesen verschiedenen Fragebögen wurde im Rahmen des Projektes psyGA ein Instrument mit 50 Items entwickelt, das alle relevanten Dimensionen erfasst (psy50).

Mit Hilfe des psy50 ist es möglich,

- die Einschätzung der aktuellen Leistungsfähigkeit im Vergleich zu den psychischen und physischen Anforderungen am Arbeitsplatz und im Vergleich zur besten je erreichten Arbeitsfähigkeit zu erfassen,
- einzuschätzen, wie häufig es aufgrund gesundheitlicher Einschränkungen schwerfiel, die volle Leistung zu bringen, und
- daraus abzuleiten, wie oft ein/eine Mitarbeiter*in aus gesundheitlichen Gründen nicht arbeiten konnte oder zur Arbeit kam, ohne gesund zu sein.

Aus diesen Angaben entsteht eine Kennziffer, die einen gesundheitsbedingten Verlust in der Arbeitsproduktivität beschreiben kann: der gesundheitsbedingte Produktivitätsverlust (GPV).

Berechnung des GPV:



Die Kennziffer des gesundheitsbedingten Produktivitätsverlusts (GPV) wurde in mehreren Kalibrierungsschritten und Langzeituntersuchungen so entwickelt, dass sie als Key-Performance-Indikator (wie auch die krankheitsbedingte Arbeitsunfähigkeit) den Produktivitätsverlust in Tagen pro Person und Jahr angibt. Die Schätzwerte des GPV aus dem psy50 liegen im Durchschnitt etwa doppelt so hoch wie die Tage an krankheitsbedingter Arbeitsunfähigkeit, die über Krankmeldungen in der Personalakte dokumentiert werden.

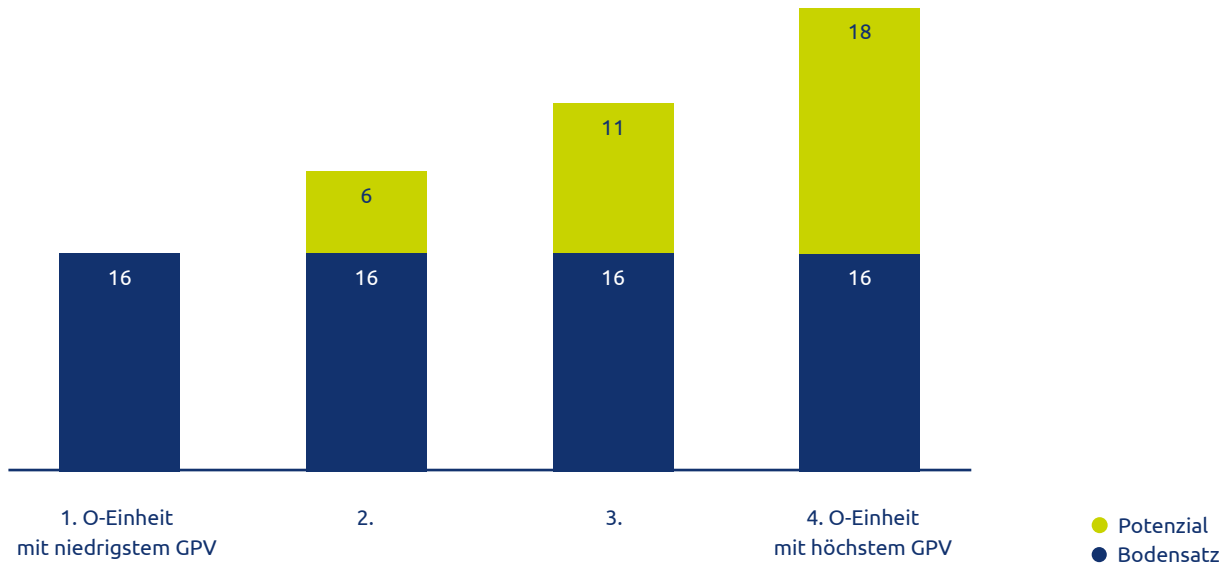
Der zu hebende Schatz gesunder Arbeitstage

Menschen sind keine Roboter. Sie können eine Erkältung oder Grippe bekommen, sich beim Sport verletzen, von Kopfweh oder Heuschnupfen oder Schlafstörungen geplagt sein. Aber auch private Herausforderungen können auf das Gemüt drücken. Es wird darum immer einen Bodensatz an gesundheitsbedingten Produktivitätsverlusten geben, der einfach dazu gehört, solange Menschen arbeiten. Wie es auch in den besten Unternehmen mit dem günstigsten Betriebsklima und preisgekrönten Gesundheitsleistungen immer einen Bodensatz an krankheitsbedingter Arbeitsunfähigkeit geben wird. Wie groß dieser Bodensatz ist, kann aus der repräsentativen Stichprobe, anhand der wir den psy50 zunächst validiert haben, nicht festgestellt werden. Wir verfügen jedoch in der Zwischenzeit über erste Daten aus verschiedenen größeren und kleineren Unternehmen, die den psy50 im Rahmen von Organisationsentwicklung, Change-Management, als Gesundheitsumfrage oder als Screening-Instrument für die psychische Gefährdungsbeurteilung eingesetzt haben. Das sind inzwischen über 4.500 befragte Personen aus 140 Organisationseinheiten.

Diese Organisationseinheiten haben wir in Viertel aufgeteilt: Vom Viertel mit den niedrigsten gesundheitsbedingten Produktivitätsverlusten (GPV) bis zum Viertel mit den höchsten Ziffern. Der Durchschnitt über alle Organisationseinheiten im günstigsten Viertel betrug 16 Tage, der Durchschnitt im ungünstigsten Viertel lag ca. doppelt so hoch, 34 Tage (vgl. Abbildung). Nun kann man von folgender Annahme ausgehen: Man nimmt den Durchschnitt aus dem günstigsten Viertel als die realistisch erreichbare Benchmark, die auch den unvermeidbaren Bodensatz an Krankheit und Leistungseinschränkung enthält. Daraus folgt, dass alles darüber hinaus der Anteil an gesundheitsbedingten Produktivitätsverlusten ist, der mit hoher Wahrscheinlichkeit durch entsprechende Maßnahmen beeinflussbar wäre. Oder anders formuliert: Dies wäre der potenziell vermeidbare Anteil an gesundheitsbedingten Produktivitätsverlusten. Das entspricht gut einem Drittel (34,7 %) bzw. 85 vollen Arbeitstagen pro Jahr auf 100 Beschäftigte. Hochgerechnet auf alle sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in Deutschland bedeutet das einen Leistungsverlust von rund 350 Millionen Arbeitstagen.

Kosten und Potenziale

Dargestellt sind die Fehltage pro Mitarbeiter*in/Jahr nach Organisationseinheiten, die geviertelt wurden von geringstem GPV zu höchstem GPV.



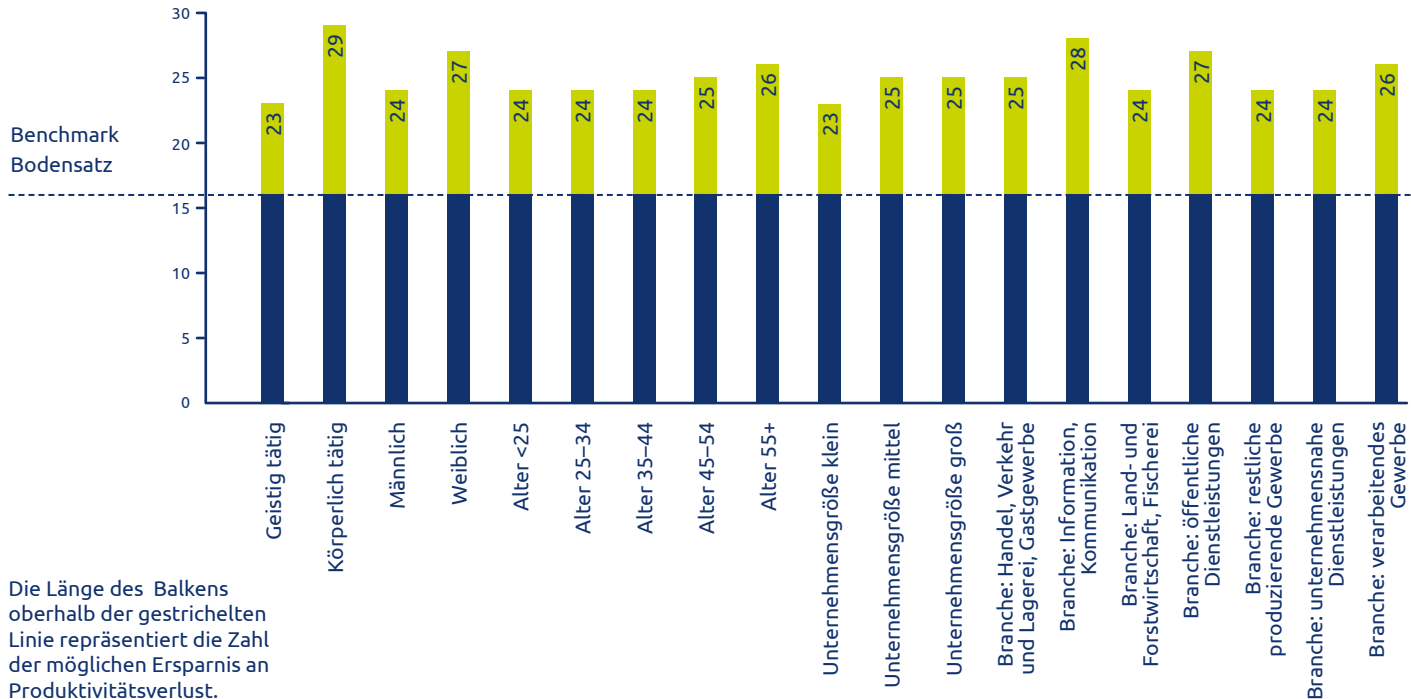
Das Ausmaß gesundheitsbedingter Produktivitätseinschränkungen

Das Benchmarking wurde aus der Befragung von 5.000 Mitarbeiter*innen deutschlandweit mit dem psy50 ermittelt. Dadurch entstand ein für Deutschland repräsentativer Überblick darüber, wie groß das Potenzial der gesundheitsbedingten Produktivitätsverluste (GPV) ist. Außerdem dient das Benchmarking der Vergleichbarkeit der Ergebnisse einer Befragung mit dem psy50 im eigenen Unternehmen. So lässt sich dank der Einteilung der Antworten der 5.000er-Befragung in die oben genannten Kategorien gut einordnen, wo bei den eigenen Mitarbeiter*innen Handlungsbedarf besteht.

Bei der Betrachtung der Balken fällt auf, dass gerade auch körperlich tätige Arbeitnehmer*innen einen hohen GPV aufweisen. Daher wird auch die Art der Tätigkeit durch den psy50 erhoben. Daneben liegt die Stärke des psy50 aber auch im Erfassen eines weiteren Maßstabs der Arbeitsgesundheit, der von außen weniger gut sichtbar wird als physiologische Arbeitsbedingungen: das psychische Wohlbefinden der Mitarbeiter*innen bei der Arbeit. Daher wird auf der folgenden Doppelseite zunächst ein Überblick über die erfassten Komponenten der Arbeitsgesundheit durch den psy50 gegeben.



Eisberg: gesundheitsbedingte Produktivitätsverluste



Der psy50-Fragebogen

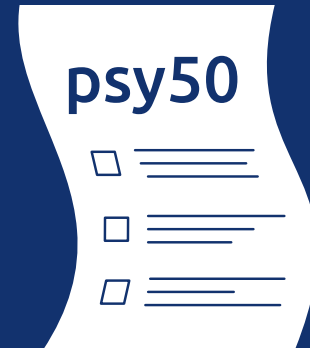
Der psy50-Fragebogen ist ein neu entwickeltes effizientes Screening-Instrument für Unternehmen zur Standortbestimmung von Leistungsfähigkeit und psychischer Gesundheit.

Dieses Werkzeug bildet mit 50 sorgfältig ausgewählten Fragen die 22 relevanten Themenfelder ab, die auf den folgenden Seiten vorgestellt werden. Diese 22 Themenfelder wiederum bilden die vier großen Einflussfaktoren auf die Arbeitsgesundheit ab (siehe Grafik).

Die Entwicklung des Fragebogens wird im Detail in einem wissenschaftlichen Manuskript vorgestellt, welches nach Publikation auf der psyGA-Homepage zur Verfügung gestellt wird.



Der psy50-Fragebogen ist frei verfügbar. Der Fragebogen, eine Vorlage zur digital unterstützten Auswertung der Ergebnisse sowie Benchmark-Richtwerte nach verschiedenen Faktoren und vertiefende Informationen stehen auf der psyGA-Homepage zum Download bereit (<https://www.psyga.info/ihr-weg-zum-gesunden-betrieb/analyse-benchmark>). Alle Dokumente und weitere vertiefende Informationen sind auf der psyGA-Homepage zu finden (www.psyga.info/psy50).



Merkmale der Tätigkeit
(5 THEMENFELDER)

Soziale und organisationale Faktoren
(5 THEMENFELDER)

Rahmenbedingungen der Arbeit
(4 THEMENFELDER)

Beanspruchung
(8 THEMENFELDER)

Die 22 Themenfelder des psy50

Merkmale der Tätigkeit

Arbeitsanforderungen
2 ITEMS

(Bsp.: Ich kann die Arbeitsmenge in der gegebenen Zeit gut erledigen.)

Tätigkeitsspielraum
4 ITEMS

(Bsp.: Ich habe ausreichend Spielraum zu entscheiden, wie ich bei meiner Arbeit vorgehe.)

Rollenklarheit
2 ITEMS

(Bsp.: Ich habe klare, geplante Ziele für meine Arbeit.)

Qualifikation
1 ITEM

(Mein Können entspricht den Anforderungen, die durch meine Arbeit gestellt werden.)

Identifikation mit der Arbeit
3 ITEMS

(Bsp.: Meine Arbeit macht mir Freude.)

Soziale und organisationale Faktoren

Teamarbeit
2 ITEMS

(Bsp.: Ich kann mich auf meine Kolleg*innen verlassen, wenn es in der Arbeit schwierig wird.)

Unterstützende Mitarbeiterführung
3 ITEMS

(Bsp.: Meine direkte Führungskraft unterstützt mich und behandelt mich gerecht.)

Wertschätzung
2 ITEMS

(Bsp.: Gemessen an meinem Einsatz bietet mir meine Arbeit genügend Entwicklungsmöglichkeiten.)

Transparente Unternehmensführung
4 ITEM

(Bsp.: Wie in meinem Unternehmen Entscheidungen getroffen werden, ist bekannt und nachvollziehbar.)

Anpassungsfähigkeit Unternehmen
2 ITEMS

(Bsp.: Unser Unternehmen kann rasch und flexibel auf wechselnde Rahmenbedingungen reagieren.)

Die 22 Themenfelder des psy50

Rahmenbedingungen der Arbeit

**Arbeitsplatz-
sicherheit**
1 ITEM

(Ich habe Angst um
meinen Arbeitsplatz.)

**Äußere
Arbeitsbedingungen**
1 ITEM

(Die äußeren Bedingungen
an meinem Arbeitsplatz
wie unangenehme Körper-
haltungen, körperliche
Belastungen, die Geräusch-
kulisse, Lichtverhältnisse
oder extreme Tempe-
raturen belasten meine
Gesundheit.)

Arbeitsmittel
1 ITEM

(Bei meiner Arbeit habe
ich mit Werkzeug- oder
Software-Problemen
zu kämpfen.)

Überstunden
1 ITEM

(Bei meiner Arbeit fallen
häufig Überstunden
ohne zeitnahen Freizeit-
ausgleich an.)

Die 22 Themenfelder des psy50

Beanspruchung

Körperliche Gesundheit

1 ITEM

(Wie gut war Ihre körperliche Gesundheit in den letzten 4 Wochen?)

Psychische Gesundheit (WHO 5)

5 ITEMS

(Bsp.: In den letzten 2 Wochen war ich froh und guter Laune.)

Erschöpfung

2 ITEMS

(Bsp.: Wie oft in den letzten 4 Wochen dachten Sie „Ich kann nicht mehr“?)

Berufliche Überforderung

4 ITEMS

(Bsp.: Oft denke ich schon beim Aufwachen an Arbeitsprobleme.)

Private Überforderung

2 ITEMS

(Bsp.: Wie oft hatten Sie in den letzten 12 Monaten Gefühle von Gereiztheit, bedrückender Angst, Panik oder Schlafprobleme aufgrund von privaten Problemen?)

Gesundheitsbedingte Leistungseinschränkungen

3 ITEMS

(Bsp.: An wie vielen Tagen konnten Sie in den letzten 12 Monaten aus gesundheitlichen Gründen nicht arbeiten?)

Aktuelle Arbeitsfähigkeit

3 ITEMS

(Bsp.: Wenn Sie an Ihre beste je erreichte Arbeitsfähigkeit denken – wie hoch ist dann Ihre aktuelle Arbeitsfähigkeit?)

Zukünftige Arbeitsfähigkeit

1 ITEM

(Für wie wahrscheinlich halten Sie es, dass Sie bei Ihrer aktuellen Gesundheit Ihre jetzige Arbeit auch in den nächsten zwei Jahren ausüben?)

Arbeitsgestaltung, psychische Gesundheit und Produktivität

Nun wird beim Betrachten der Skalen ersichtlich, dass der/die Arbeitgeber*in auf einige der offensichtlich für die Arbeitsgesundheit relevanten Dimensionen gut Einfluss nehmen kann. So kann er/sie durch strukturelle Veränderungen einen guten Umgang mit Überstunden etablieren, wertschätzenden Umgang fördern oder durch langfristige oder sogar unbefristete Verträge die Arbeitsplatzsicherheit erhöhen. Diese lassen sich in die übergeordneten Kategorien „Merkmale der Tätigkeiten“, „Soziale und organisationale Faktoren“ und „Rahmenbedingungen der Arbeitsstelle“ zusammenfassen. Andere Faktoren, wie beispielsweise private Überforderung oder Erschöpfung des/der Mitarbeiter*in, sind häufig eine subjektive Einschätzung. Doch gerade diese haben zusammengekommen einen enormen Einfluss auf den GPV, wie sich der Grafik auf der Folgeseite entnehmen lässt.



Die multivariate Regressionsanalyse

Untersuchungsmethode zur Ermittlung der jeweiligen Einflüsse abhängiger Variablen zum gesundheitsbedingten Produktivitätsverlust (GPV)

Exkurs zum Verständnis der Grafiken auf den Folgeseiten: die multivariate Regressionsanalyse

Regressionsanalysen versuchen die Einflussgröße verschiedener möglicher Faktoren (z. B. Erschöpfung) und einer Variable, hier dem GPV, zu errechnen.

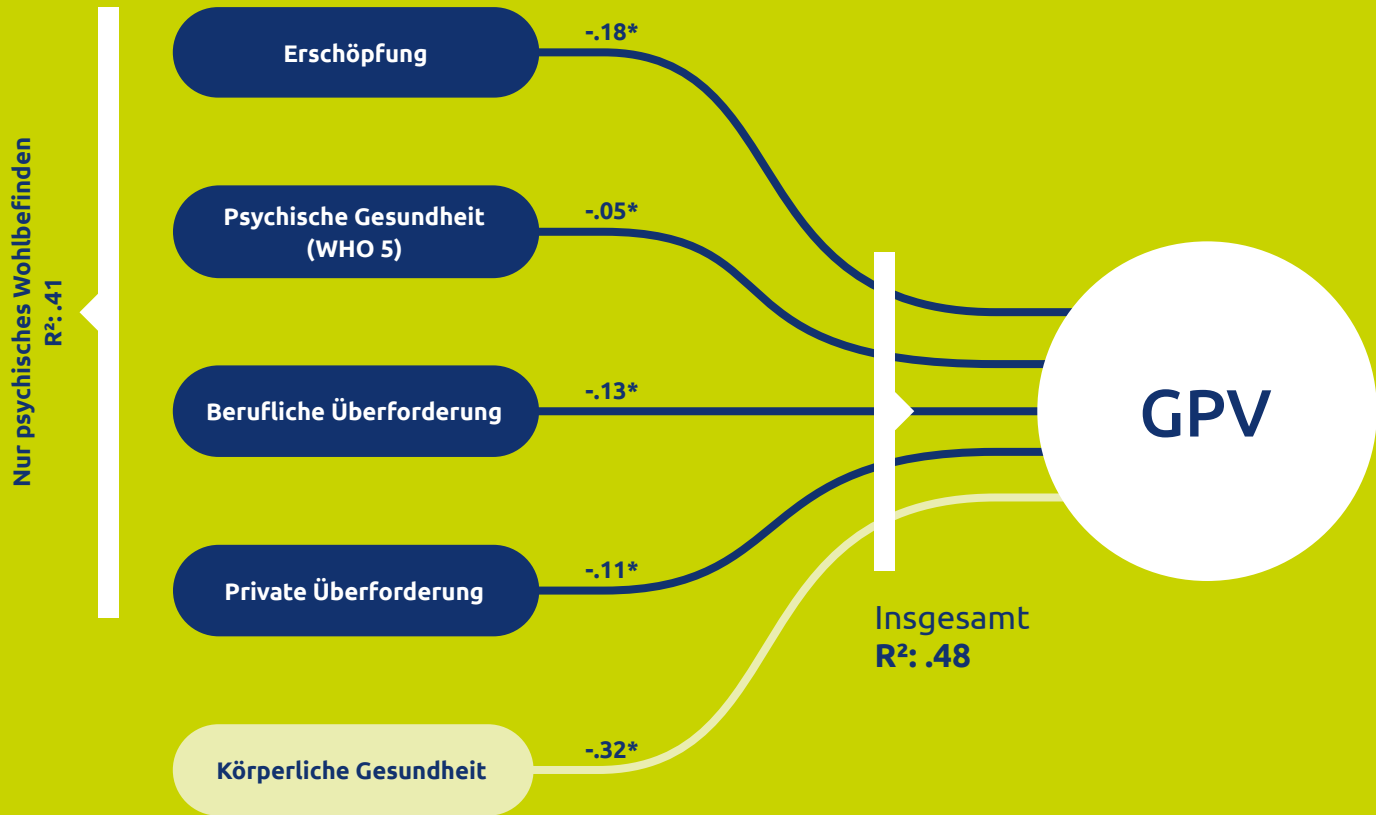
Je größer der Zahlenwert an den Pfeilen (β -Koeffizienten), desto größer ist der Zusammenhang. Eine 1 würde einen perfekten Einfluss darstellen und ist demnach kaum erreichbar. Daher werden die Koeffizienten als Nachkommastellen (nach 0) angegeben.

Außerdem geben die Vorzeichen die Wirkrichtung an: Ein hoher Wert in den Skalen des psy50 entspricht immer höherer

Gesundheit/besserer Bedingung. Ein hoher Wert beim GPV dagegen ist negativ zu sehen, denn er entspricht einem höheren krankheitsbedingten Ausfall.

Ist der Koeffizient in dieser Analyse also negativ, bedeutet dies einen „guten“ Einfluss, sprich eine Verringerung des GPV.

Wichtig ist: Hiermit wird nicht zwangsläufig ein kausaler – also ursächlicher – Zusammenhang nachgewiesen. Die Aspekte können sich in die eine oder andere Richtung oder auch wechselseitig beeinflussen. Die Grafiken zeigen die Ergebnisse der Benchmark-Befragung.



Das Wohlbefinden der Beschäftigten hängt mit den gesundheitsbedingten Produktivitätsverlusten (GPV) zusammen.

Legende zur Grafik:

Interpretation R²: Diese Zahl beschreibt, wie gut das hier benutzte Modell in seiner Vorhersagekraft ist (aufgeklärte Varianz der beobachteten Zahlen). Sie zeigt damit die Größe des Zusammenhangs und kann prozentual interpretiert werden. Allerdings gibt sie keine Signifikanz und keine Wirkrichtung (Kausalität) wieder.

Interpretation von R² nach Cohen (1988):

geringe / schwache Varianzaufklärung | R² | = .02

mittlere / moderate Varianzaufklärung | R² | = .13

hohe / starke Varianzaufklärung | R² | = .26

Das bedeutet, wie viel Prozent der Variation im Anteil der GPV-Tage durch die jeweils angegebenen Faktoren erklärt werden.

Die körperliche Gesundheit als aufklärenden Faktor dazuzunehmen, bringt nur eine zusätzliche Varianzaufklärung von 7 Prozent.

* Hohe statistische Signifikanz $p < .001$ der Untersuchungsmethode. Die Signifikanz lässt sich aus dem p-Wert ablesen. Ist dieser kleiner als .05 (also kleiner als 5 Prozent), so geht man von einem statistisch auffälligen Unterschied aus.

Wie kann der/die Arbeitgeber*in den Eisberg bezwingen?

Die Frage drängt sich nun auf: Wie kann der/die Arbeitgeber*in auch hier dafür sorgen, dass die Mitarbeiter*innen wieder ihre volle Kraft zurückbekommen?

Vorherige Studien haben bereits gezeigt, dass die empfundene Freude und Sinnhaftigkeit bei der Arbeit eine entscheidende Rolle spielt – nicht nur für die Gesundheit, sondern auch für die Produktivität und die Mitarbeiterbindung. Es ist also für Arbeitnehmer*innen und -geber*innen erstrebenswert, quasi das „Herz für die Arbeit“ höherschlagen zu lassen. Diese „Identifikation mit der Arbeit“ wird ebenfalls im psy50 erfasst und bezieht sich auf einen positiven emotionalen Mehrwert der Arbeit: Begeisterung, Wertschätzung, Freude, Sinn, Stolz, also etwas, das das (Arbeits-)Leben bereichert und nicht nur erträglich macht.

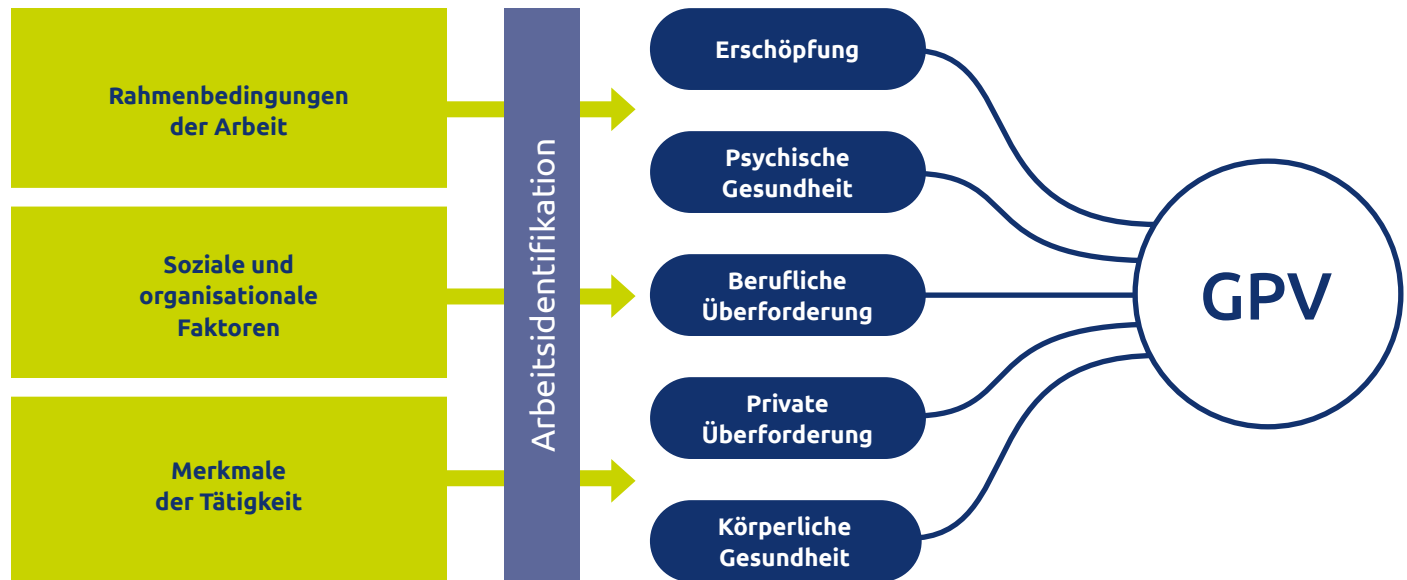
Wo aber versteckt sich in den Merkmalen der Arbeitstätigkeit oder der Organisation dieses subjektive Empfinden? Lassen sich tatsächlich Zusammenhänge mit der Gesundheit am Arbeitsplatz feststellen? Nun lässt sich einem/einer Mitarbeiter*in ja nicht einfach sagen: „Empfinde doch mehr Freude und Sinn-

haftigkeit bei der Arbeit!“ Was kann also ein Unternehmen als Gesamteinstitution tun, um hier einen „Spirit“ förderlich zu beeinflussen? Was braucht es vonseiten der einzelnen Führungskraft, was im gelebten Miteinander in der Organisation ist wichtig für die Wertschöpfungsfähigkeit der Mitarbeiter*innen?

Wir haben uns daher gefragt, ob bestimmte Arbeitsbedingungen mit einer erhöhten Arbeitsidentifikation einhergehen und dies wiederum einen Einfluss auf Gesundheitskomponenten haben könnte. Daraus ergibt sich die Annahme, dass diese Identifikation eine latente Wirkung auf die Arbeitsgesundheit und letztendlich auf den GPV hat. Dieses Modell ist auf der nebenstehenden Grafik veranschaulicht. Es soll auf den folgenden Doppelseiten geprüft und aufgezeigt werden, über welche durch den/die Arbeitgeber*in steuerbaren Faktoren die einzelnen Aspekte des psychischen Wohlbefindens beeinflusst werden und welche Rolle die Arbeitsidentifikation tatsächlich spielt. Auch hier wurden wieder Regressionsanalysen berechnet (Lesehinweis s. S. 15).

Modell zum Einfluss der Arbeitsidentifikation auf den GPV

Die Identifikation hat eine latente Wirkung auf die Arbeitsgesundheit und letztendlich auf den GPV.



Einflussnahme von Arbeitsbedingungen und der Einfluss des Faktors Arbeitsfreude



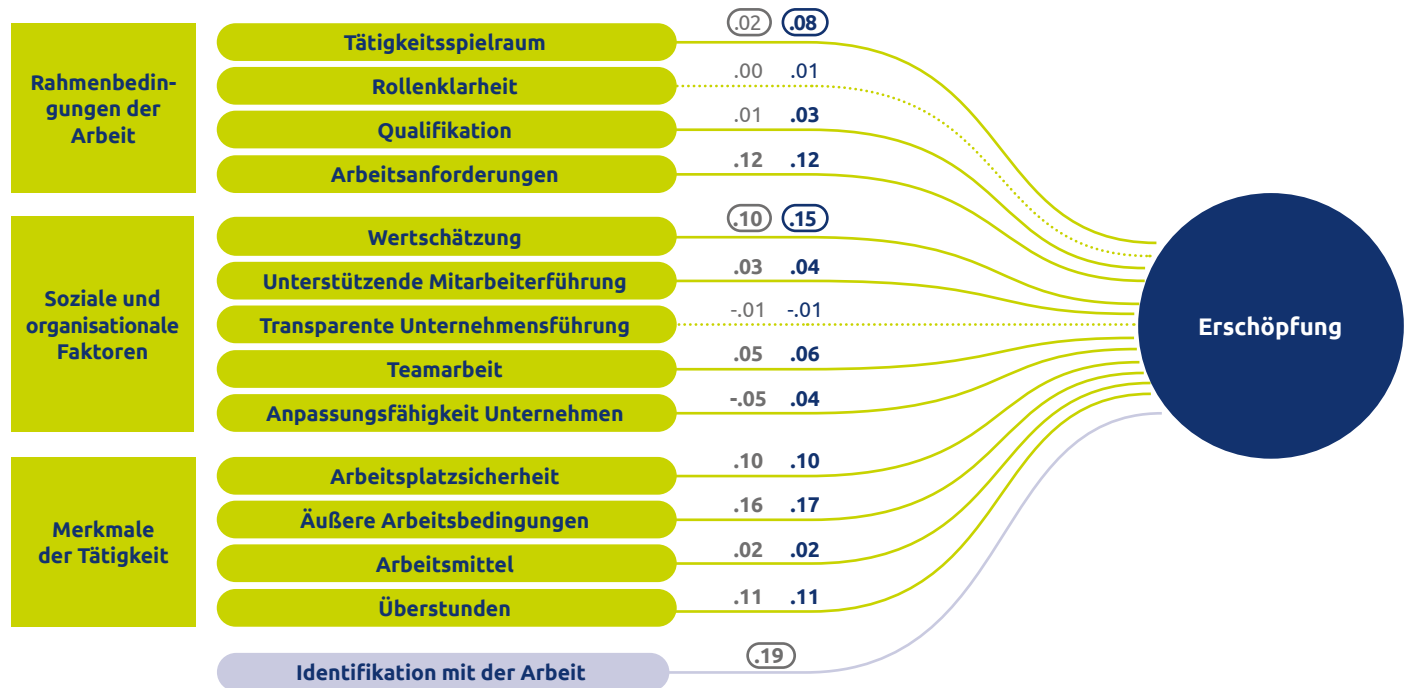
Legende (gilt auch für Folgeseiten):

Zahlen in **Fettschrift** zeigen signifikante Zusammenhänge ($p < .01$)

Dargestellt werden die Betas der Regressionsanalysen einmal ohne Arbeitsfreude als Einflussfaktor (dunkelblau) und einmal mit Arbeitsfreude (grau). Die Differenz zwischen den Zahlen ist nicht direkt interpretierbar, aber bei einer großen Abweichung zwischen grauer und dunkelblauer Zahl (eingekreiste Zahlen) könnte dies darauf hindeuten, dass die Stärke des Zusammenhangs zwischen der Arbeitsbedingung und dem Gesundheitsfaktor durch die Arbeitsfreude mit beeinflusst wird.

Die Items hängen unterschiedlich stark mit der Erschöpfung zusammen. Den höchsten Zusammenhang mit der Erschöpfung zeigt der Faktor „äußere Arbeitsbedingungen“. Auffällig sind die Differenzen beim Faktor „Tätigkeitsspielraum“ mit und ohne Einfluss der Arbeitsfreude sowie

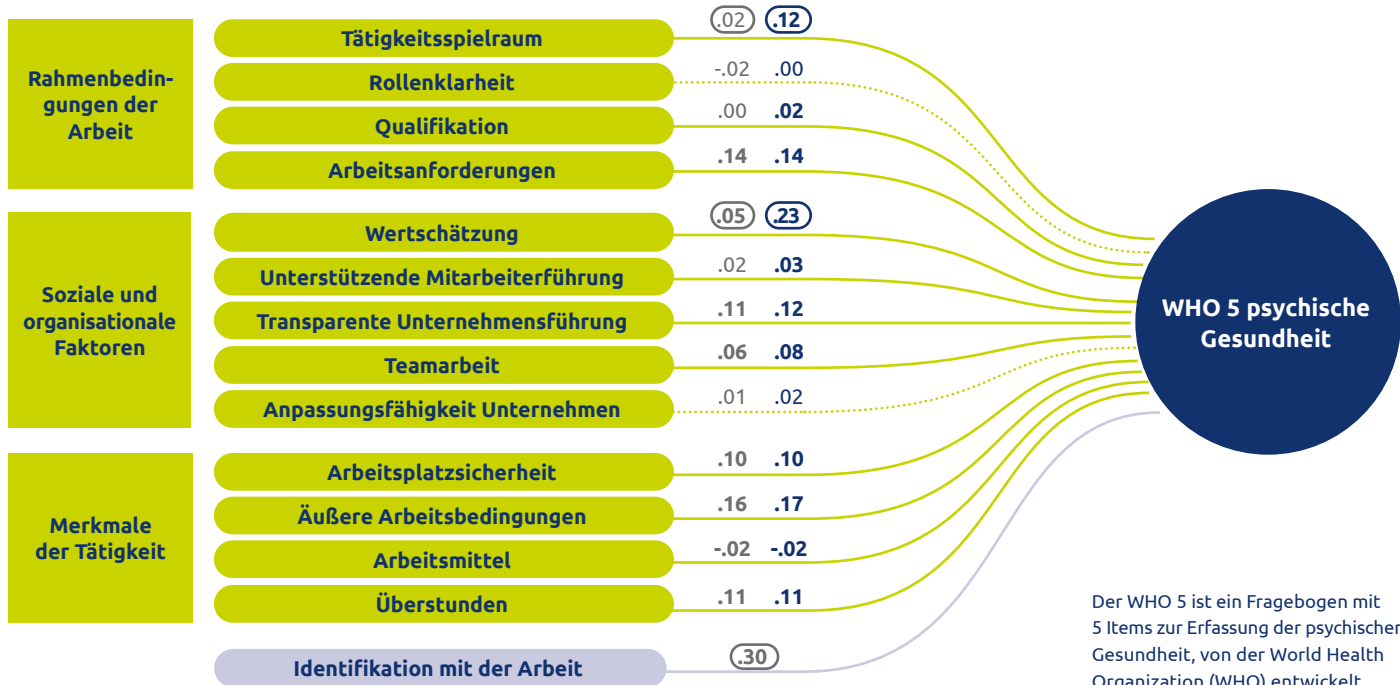
die Differenz beim Faktor „Wertschätzung“ mit und ohne Arbeitsfreude. Das könnte darauf hindeuten, dass diese Gesundheitsfaktoren durch die Arbeitsfreude mit beeinflusst werden.



Gesundheitsbedingter Produktivitätsverlust

Die Items hängen unterschiedlich stark mit der psychischen Gesundheit zusammen. Die Arbeitsfreude zeigt die größte Vorhersagekraft aller gemessenen Faktoren auf die psychische Gesundheit. Am geringsten ist die Vorhersagekraft der Faktoren „Arbeitsmittel“ und „Rollenklarheit“. Auffällig sind erneut die hohe Differenzen beim Faktor „Tätigkeitsspiel-

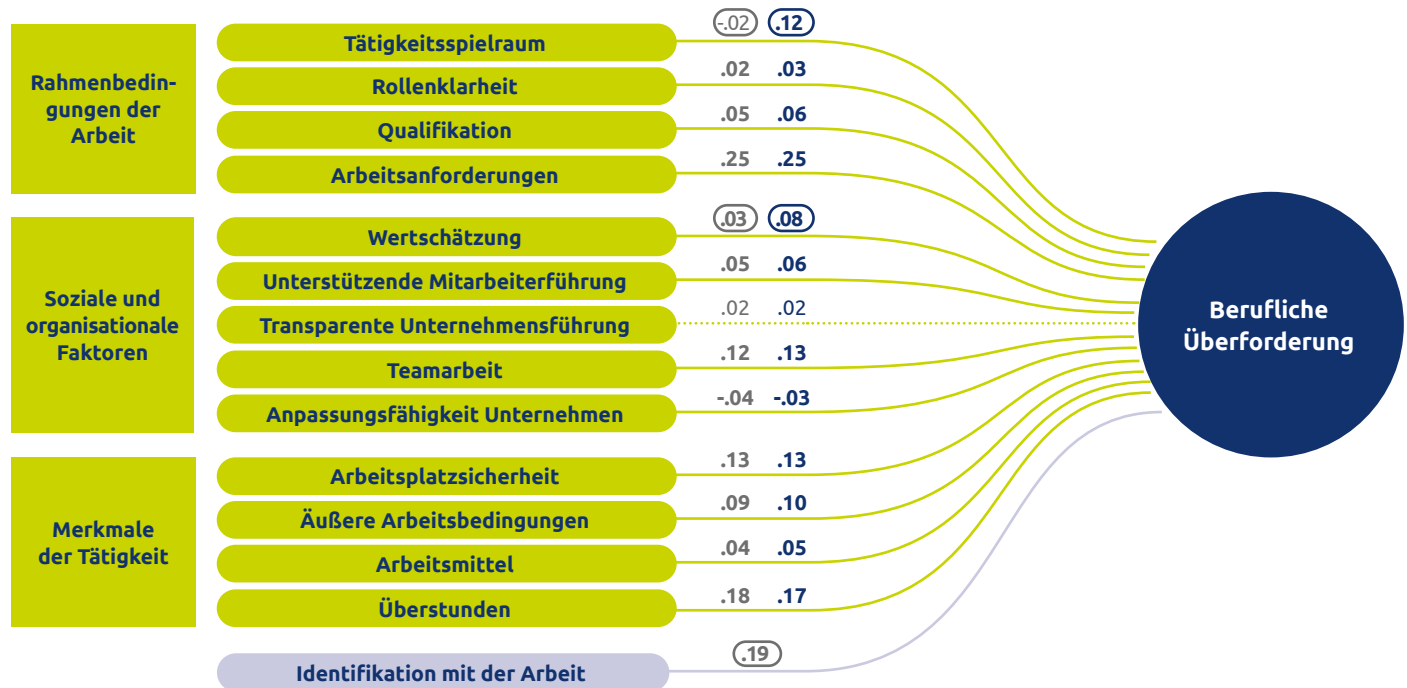
raum“ mit und ohne Einfluss der Arbeitsfreude sowie die hohe Differenz beim Faktor „Wertschätzung“ mit und ohne Arbeitsfreude. Das könnte darauf hindeuten, dass diese Gesundheitsfaktoren durch die Arbeitsfreude mit beeinflusst werden.



Der WHO 5 ist ein Fragebogen mit 5 Items zur Erfassung der psychischen Gesundheit, von der World Health Organization (WHO) entwickelt.

Die Items hängen unterschiedlich stark mit der beruflichen Überforderung zusammen. „Arbeitsanforderungen“ zeigen die höchste Vorhersagekraft im Zusammenhang mit beruflicher Überforderung, gefolgt von „Überstunden“. Die niedrigste Vorhersagekraft zeigt der Faktor „Anpassungsfähigkeit des Unternehmens“. Auffällig sind die

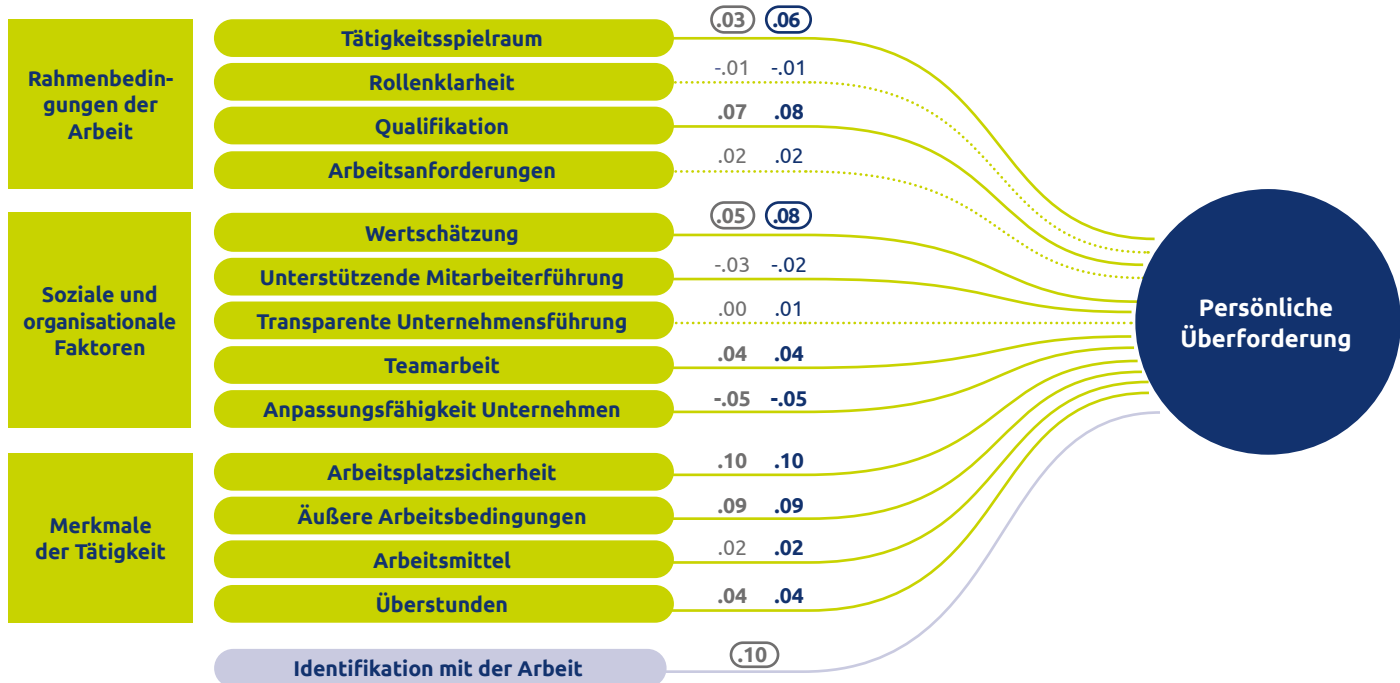
deutlichen Differenzen beim Einfluss des „Tätigkeitsspielraums“ mit und ohne Einfluss der Arbeitsfreude sowie die Differenz beim Einfluss Wertschätzung mit und ohne Arbeitsfreude. Das könnte darauf hindeuten, dass diese Gesundheitsfaktoren durch die Arbeitsfreude mit beeinflusst werden.



Gesundheitsbedingter Produktivitätsverlust

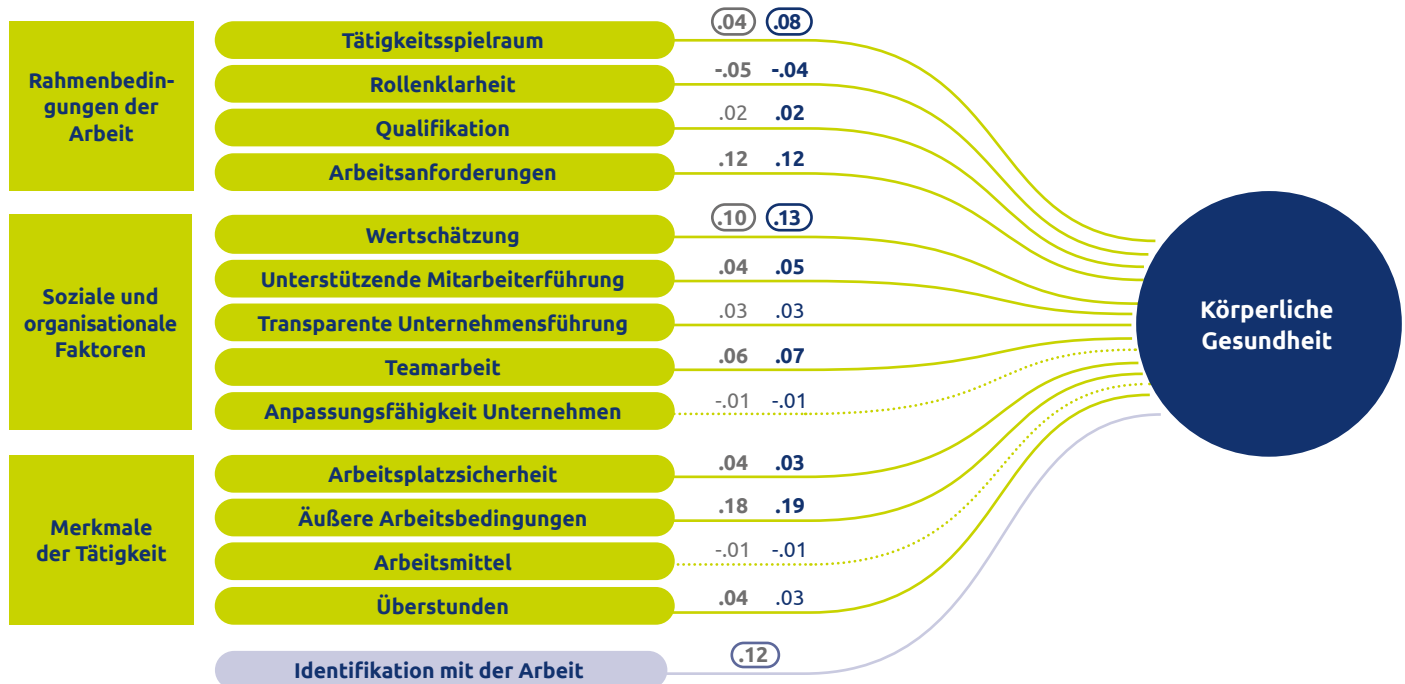
Die Items zeigen im Vergleich zu den anderen Gesundheitsfaktoren die niedrigste Vorhersagekraft auf die persönliche Überforderung. Die „Arbeitsplatzsicherheit“ und Arbeitsfreude zeigen die höchste Vorhersagekraft auf den Gesundheitsfaktor persönliche Überforderung. Auffällig sind erneut die Differenzen zwischen der Vorhersagekraft der

Faktoren „Tätigkeitsspielraum“ mit und ohne Einfluss der Arbeitsfreude sowie des Faktors „Wertschätzung“ mit und ohne Arbeitsfreude. Das könnte darauf hindeuten, dass diese Gesundheitsfaktoren durch die Arbeitsfreude mitbeeinflusst werden.



„Äußere Arbeitsbedingungen“ haben die höchste Vorhersagekraft auf die körperliche Gesundheit. Die „Arbeitsmittel“ die geringste. Auch hier zeigen sich die höchsten Differenzen der Vorhersagekraft der Einflussfaktoren zwischen Arbeitsfreude und „Tätigkeitsspielraum“

sowie dem Vergleich Arbeitsfreude/„Wertschätzung“. Das könnte darauf hindeuten, dass diese Gesundheitsfaktoren durch die Arbeitsfreude mit beeinflusst werden.



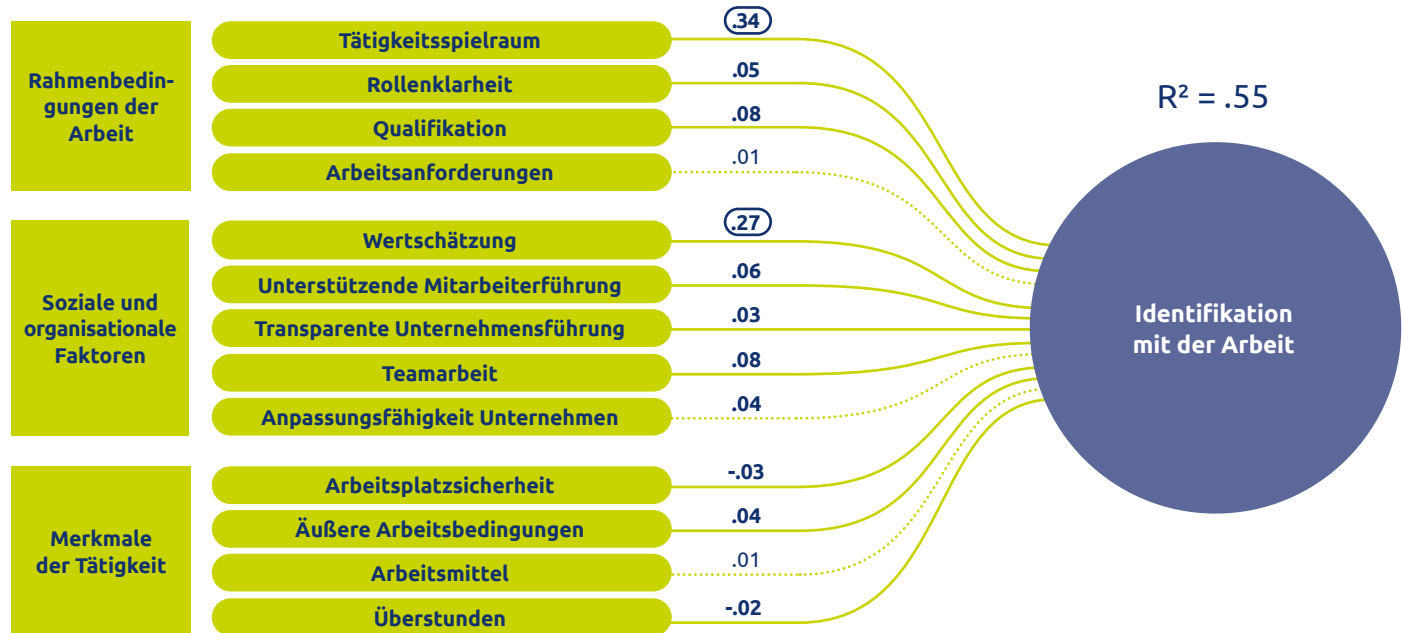
Zusammenfassung der Regressionsanalyse

Die Regressionsanalysen haben einige spannende Zusammenhänge aufgezeigt: So wirkt sich das Themenfeld „Äußere Arbeitsbedingungen“ durchweg auf psychisches Wohlbefinden und körperliche Gesundheit aus. Doch erstaunlicherweise ist die Identifikation mit der Arbeit direkt an zweiter Stelle. Sie stellt demnach durchaus ein wichtiges Steuerelement für die Gesundheit am Arbeitsplatz dar. Darüber hinaus scheinen manche Arbeitsbedingungen an Stärke im Zusammenhang zu verlieren, wenn man die Arbeitsidentifikation als zusätzlichen Faktor einberechnet. Dazu gehört die Wertschätzung, die Mitarbeiter*innen bei der Arbeit empfinden und die für sich genommen besonders stark mit Erschöpfung, psychischer Gesundheit und – erstaunlicherweise – körperlicher Gesundheit einhergeht. Daraus lässt sich zum einen schließen, dass Wertschätzung mit Arbeitsidentifikation zusammenhängt, was im Folgenden noch geprüft wird. Zum anderen sehen wir gerade beim Zusammenhang zwischen Wertschätzung und körperlicher Gesundheit, dass sich Psyche und Physis nicht als unabhängige Komponenten der Gesundheit betrachten lassen. Die wechselseitige Beeinflussung von diesen beiden Gesundheitskomponenten ist bereits gut belegt und wird durch diese Ergebnisse noch gestützt.

Eine weitere spannende Variable scheint der Tätigkeitsspielraum zu sein: Für sich genommen geht dieser mit psychischer und physischer Arbeitsgesundheit einher. Doch unter Einbeziehen der Identifikation mit der Arbeit schlägt dieser Zusammenhang – wenn auch gering – ins Negative um. Diese Ressource könnte sich als zweischneidiges Schwert herausstellen: Schließlich bringt ein hoher Tätigkeitsspielraum nicht nur Freiheit und Selbstverwirklichung mit sich, sondern erfordert auch ein hohes Maß an Selbstkoordination und Verantwortung und kann damit durchaus Stress erzeugen (BAuA, 2017). Die positiven Seiten scheinen in der Freude und Sinnhaftigkeit bei der Arbeit enthalten zu sein, sodass die negativen Seiten zum Vorschein treten, wenn wir die Arbeitsidentifikation in die Gleichung mit aufnehmen. Zudem empfindet dies sicherlich auch jeder etwas anders, wie wir bereits im Monitor „Persönlichkeitstypen und arbeitsbezogenes Wohlbefinden“ zeigen konnten. Die Identifikation scheint aber nicht nur bei der Arbeit mit Gesundheit positiv zusammenzuhängen. Auch bei persönlicher Überforderung kann womöglich eine erfüllende Arbeit mit Freude und Sinnhaftigkeit eine Ressource darstellen. Wie lässt sich also nun durch die Bedingungen am Arbeitsplatz eine höhere Arbeitsidentifikation bewirken?

Arbeitsbedingungen hängen mit der Identifikation mit der Arbeit zusammen.

Zahlen in **Fettschrift** zeigen signifikante Zusammenhänge ($p < .01$)



Wertschätzung und Tätigkeitsspielraum

Es zeigt sich bei der Betrachtung sämtlicher Analysen, dass – neben äußeren Rahmenbedingungen – gerade Wertschätzung und Tätigkeitsspielraum entscheidende Ressourcen darstellen, v. a. für die Identifikation mit der Arbeit, aber auch allgemein für verschiedene Gesundheitsbereiche. Wertschätzung und Tätigkeitsspielraum sind keine neuen Begriffe in der Arbeitspsychologie, doch was genau verbirgt sich dahinter? Wie können Unternehmen und ihre Führungskräfte diese beeinflussen bzw. ihren Mitarbeiter*innen gegenüber ausdrücken, um hier eine positive Wirkung auf den GPV zu erzielen?

Unter Tätigkeitsspielraum versteht man in der Arbeitspsychologie den Freiheitsgrad im Handlungs-, Gestaltungs- und Entscheidungsspielraum, bezogen auf die eigenen Arbeitsaufgaben. Einem/einer Mitarbeiter*in eine gewisse Freiheit bzgl. z. B. seiner/ihrer zeitlichen Selbstorganisation oder der Auswahl der Vorgehensweise zu gewähren oder sie/ihn in der Entscheidungskompetenz zu bestärken, kann den Tätigkeitsspielraum erweitern und damit eine wichtige Ressource für die Gesundheit am Arbeitsplatz darstellen. Zudem ist eine Variabilität der Aufgaben wichtig und es erweitert den Tätigkeitsspielraum, nicht nur Aufgabenschritte, sondern eine vollständige Aufgabe zu bearbeiten. Ein weiterer Aspekt, nämlich der Zugang zu Informationen, wurde hier noch zur Definition der Arbeitspsychologie

ergänzt, um die Komplexität des Tätigkeitsspielraums besser darzustellen (s. BAUA-Bericht: Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt – Wissenschaftliche Standortbestimmung, 2017).

Gerade Wertschätzung ist ein Begriff, der in aller Munde ist und Führungskräften stets nahegelegt wird. So einfach ist es dann aber nicht bei der Anwendung, denn Wertschätzung kann man nicht in ein paar lobenden Sätzen „abhaken“, es handelt sich dabei vielmehr um eine Haltung, die sich in verschiedenen Verhaltensweisen äußert. Ein einfaches Lob ist also noch keine Wertschätzung, es sollte sich vielmehr in einem stets wohlwollenden Blick auf die Kolleg*innen und Mitarbeiter*innen zeigen. So spiegelt es sich als Teil der Unternehmenskultur wider – und es wird deutlich, dass es ein längerer Prozess ist, bis sich diese Haltung hier verankert hat. Wie die eingangs aufgezeigten Zahlen des GPV aber zeigen, lohnt es sich, hier langfristig zu investieren!

Die Zusammenhänge zwischen Arbeitsplatzmerkmalen wie Tätigkeitsspielraum (bzw. Autonomie) oder Wertschätzung und psychischem Wohlbefinden am Arbeitsplatz finden sich auch in den vorherigen Monitoren „Persönlichkeitstypen und arbeitsbezogenes Wohlbefinden“, „Arbeitsbezogenes Wohlbefinden“ und „Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt“.

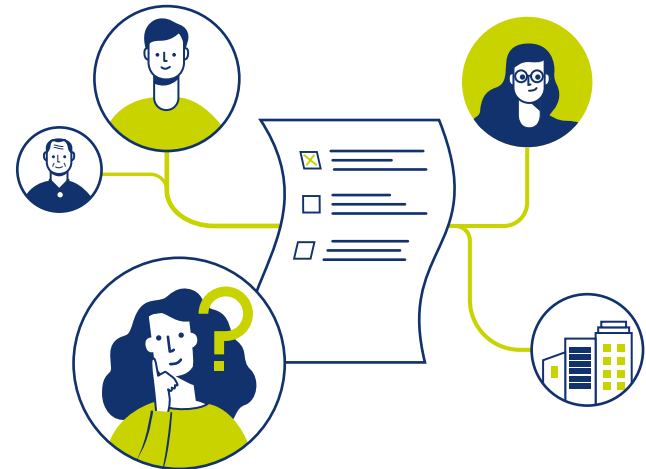
Fazit

Durch die Entwicklung des psy50-Fragebogens steht Betrieben ein effizientes, geprüftes und standardisiertes Instrument zur Standortbestimmung von Leistungsfähigkeit und psychischer Gesundheit zur Verfügung. Zusätzlich zu dem Fragebogen wurden auch Richtwerte nach Branche, Unternehmensgröße, Geschlecht, Alter und Tätigkeitsbeschreibung entwickelt. Mit Hilfe dieser Richtwerte kann jeder Betrieb – oder auch jede Abteilung – ableiten, in welchen Bereichen Handlungsbedarfe bestehen, und zugleich Stärken erkennen. So sorgen sie dafür, dass das Herz ihres Unternehmens, die Mitarbeiter*innen, welche sich mit dem Unternehmen identifizieren, weiterhin gesund und leistungsfähig sind.

Der psy50 erhebt differenziert das volle Spektrum an tätigkeitsbezogenen, organisatorischen, psychosozialen und physiologischen Arbeitsbedingungen sowie deren Auswirkungen auf die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten.

Der Einsatz des psy50 ist über verschiedene Branchen, Betriebsgrößen und Regionen hinweg möglich. Je nach Unternehmensstruktur kann dieser Kurzfragebogen sowohl auf Unternehmens- als auch Abteilungsebene verwendet werden.

Durch den Einfluss verschiedenster Arbeitsbedingungen auf die psychische Gesundheit und Leistungsfähigkeit stehen Betriebe vor der Herausforderung einer angemessenen und gesundheitsförderlichen Arbeitsgestaltung. Die Notwendigkeit, diese Thematik anzugehen und gewinnbringend für alle Seiten zu lösen, ist mit der Verankerung von psychischen Belastungsfaktoren im Arbeitsschutzgesetz klar vorgegeben.



Impressum

Herausgeber:

Initiative Neue Qualität der Arbeit

Geschäftsstelle

c/o Bundesanstalt für

Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin

Nöldnerstraße 40 – 42, 10317 Berlin

Telefon: 030 51548-4000

E-Mail: info@inqa.de

Internet: www.inqa.de

Projektleitung:

BKK Dachverband e.V., Berlin

Entwicklung Psy50:

HealthVision GmbH Heidelberg

Christina Hohl, Maren Scupin,

Dr. Carmen Weiß, Dr. Peter Nauroth

Redaktion:

- Prof. Joachim Fischer, Mannheimer Institut für Public Health (MIPH)
- Luisa Brokmeier, MIPH
- Bertil Baron, MIPH, Healthvision
- Dr. Raphael Herr, MIPH
- Franziska Stiegler, BKK Dachverband e.V.
- André Große-Jäger, Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS)
- Matthias Merfert, BMAS

- Jana May-Schmidt, BMAS
- Catherin Bosle, MIPH

Layout, Grafiken und Illustrationen:

Schol & Friends Berlin GmbH

Stand:

August 2021

Quellen:

- ArbSchG. Arbeitsschutzgesetz vom 7. August 1996 (BGBl. I S. 1246), das zuletzt durch Artikel 113 des Gesetzes vom 20. November 2019 (BGBl. I S. 1626) geändert worden ist
- Knieps F., Pfaff H. (Hrsg.). BKK Gesundheitsreport 2018. MWV Medizinisch Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft, Berlin, 2018.
- Sommer S., Kerschek R., Lenhardt U. Gefährdungsbeurteilung in der betrieblichen Praxis: Ergebnisse der GDA-Betriebsbefragungen 2011 und 2015. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA), Dortmund, 2018, doi:10.21934/baua:fokus20180905
- Badura, B., Ducki, A., Schröder, H., Klose, J., & Meyer, M. (Eds.). (2018). Fehlzeiten-Report 2018: Sinn erleben – Arbeit und Gesundheit. Springer-Verlag.
- Matyssek, A. K. (2011). Wertschätzung im Betrieb: Impulse für eine gesündere Unter-

nehmenskultur. BoD – Books on Demand.

- Bennemann, E. M. (2019). Die Arbeits- und Gesundheitssituation von Lehrkräften: Aufgaben, Belastungen und Ressourcen an integrierten und inklusiven Schulen (Vol. 5). Waxmann Verlag.
- I. Rothe, L. Adolph, B. Beermann, M. Schütte, A. Windel, A. Grewer, U. Lenhardt, J. Michel, B. Thomson, M. Formazin: Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt – Wissenschaftliche Standortbestimmung. 1. Auflage. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin 2017. ISBN: 978-3-88261-225-7, Seiten 260, Projektnummer: F 2353, Papier, PDF-Datei, doi: 10.21934/baua:bericht20170421

Hinweis:

Die Initiative Neue Qualität der Arbeit unterstützt die Verbreitung dieser Publikation, um damit Kenntnis und Anwendung betrieblicher Gesundheitsförderung in die Breite zu bringen und zu fördern. Diese Publikation ist Bestandteil der Öffentlichkeitsarbeit des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales/der Initiative Neue Qualität der Arbeit.

Hinweis auf Publikationen:

Die begleitenden wissenschaftlichen Publikationen werden in Open-Access-Fachzeitschriften veröffentlicht. Sobald sie erschienen sind, können Sie diese auf der psyGA-Website unter www.psyga.info herunterladen.

Sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum kommerziellen Gebrauch bestimmt. Ebenfalls unzulässig ist ein Verteilen an Informationsständen von Parteien oder auf Wahlveranstaltungen. Jeder Nachdruck, auch auszugsweise, bedarf der vorherigen Zustimmung durch den Herausgeber.



UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386

HealthVision®

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:



Projektleitung:



