

Psychische Belastung und Beanspruchung

Beanspruchung im Detail: Kurzfristige Beanspruchungsfolgen

Psychische Beanspruchung von Beschäftigten bezeichnet die unmittelbare, kurzfristige Auswirkung von psychischer Belastung am Arbeitsplatz. Diese kann positiv oder negativ ausfallen. Zum Beispiel kann eine komplexe Aufgabe motivieren und bei erfolgreicher Bewältigung das Selbstvertrauen stärken. Sie kann aber auch als überfordernd erlebt werden, Ängste auslösen und zu körperlichen Verspannungen führen. Wird der Einzelne über- oder unterfordert spricht man von einer Fehlbeanspruchung. Weil Fehlbeanspruchung langfristig zu Beschwerden oder Krankheiten führen kann, sollten Unternehmen frühzeitig gegensteuern.

Wie einzelne Belastungen wahrgenommen werden, hängt nicht nur von deren Dauer und Höhe ab, sondern auch von den persönlichen Voraussetzungen: Zu welchem Grad wird die Arbeitsaufgabe beherrscht? Wie steht es um den individuellen Gesundheitszustand? Wie geht die Person mit Belastungen um, und welche Bewältigungsstrategien kommen zum Einsatz?

Positive Beanspruchung

Sie bewirkt unter anderem:

- **Aktivierung**, das heißt einen inneren Zustand unterschiedlich hoher körperlicher und psychischer Leistungsfähigkeit. Die optimale Aktivierung – weder zu gering, noch zu hoch – bewirkt die höchste Leistungsfähigkeit einer Person.
- **Aufwärmeeffekt**, der sich bald nach Beginn der Arbeitsaufnahme einstellt und dazu führt, dass die Tätigkeit mit weniger Anstrengung als zu Beginn ausgeführt wird

- **Übungseffekt**, der zu Leistungszuwachs führt, vor allem durch wiederholtes Auseinandersetzen mit einer Aufgabe. Üben fördert dabei die Automatisierung von erworbenen Fähigkeiten und führt zu einer größeren Genauigkeit und Schnelligkeit sowie zu weniger Fehlern.

!

Positive Beanspruchung kann langfristig zur Weiterentwicklung der körperlichen und geistigen Fähigkeiten, zu einer besseren Einstellung zur Arbeit, zu allgemeinem Wohlbefinden und zu einer erhöhten Motivation und Leistungsbereitschaft führen. Sie trägt damit zur Gesunderhaltung der Beschäftigten bei.

Negative Beanspruchung

Fehlbeanspruchung bewirkt unter anderem:

- **Psychische Sättigung**, dass heißt einen Zustand der nervös-unruhevollen Ablehnung einer sich wiederholenden Tätigkeit oder Situation. Psychische Sättigung tritt auf, wenn Beschäftigte für ihren Arbeitsplatz überqualifiziert sind. Sie erleben ein Gefühl des »Auf-der-Stelle-Tretens« oder »Nicht-Weiterkommens«. Ihnen fehlt die Sinnhaftigkeit der Arbeit, oder es bestehen Diskrepanzen zwischen Arbeitsaufgabe und persönlichen Zielen.

Folgen: Ärger, Leistungsabfall und/oder Müdigkeitsempfinden sowie die Tendenz, sich von Aufgaben zurückzuziehen



Foto: Jasmin Merda-Fotoila

- **Monotonie**, die durch eine länger dauernde, gleichförmige und reizarme Tätigkeit entsteht. Beschäftigte können Monotonie zum Beispiel bei einfachen, sich wiederholenden Tätigkeiten erleben, die geistig wenig herausfordernd sind.

Folgen: Leistungsschwankungen bis hin zur Leistungsabnahme, Müdigkeit, verminderte Reaktionsfähigkeit, Zunahme unregelmäßiger Herzschlagfrequenz

- **Psychische Ermüdung**, das heißt eine vorübergehende Beeinträchtigung der psychischen und körperlichen Leistungsfähigkeit. Ausschlaggebend ist ein Ungleichgewicht zwischen arbeitsbedingter Beanspruchung und notwendigen Erholungsmöglichkeiten. Psychische Ermüdung kann begünstigt werden durch häufige Arbeitsunterbrechungen, hohe Arbeitsintensität oder ungünstige Umgebungsbedingungen wie Lärm.

Folgen: längere Reaktionszeiten, verlangsamte Denkprozesse, Absinken von Wahrnehmungsumfang und -genauigkeit, erhöhte Störbarkeit, etwa durch Lärm, verminderte Aufmerksamkeit



Fehlbeanspruchung kann langfristig zu gesundheitlichen Beschwerden, Krankheiten und Fehlzeiten führen. Sie wirkt sich negativ auf das Verhalten und die Leistung von Beschäftigten aus.

Gestaltungsempfehlungen

Psychische Sättigung vermeiden

- Aufgaben anreichern, das heißt durch qualitativ höherwertige Aufgaben ergänzen
- Beschäftigten direktes Feedback über Verlauf und die Ergebnisse der Arbeit geben, um Sinnhaftigkeit zu erzeugen
- Beschäftigte an wichtigen Entscheidungen beteiligen
- strenge zeitliche Vorgaben abbauen, Handlungsspielraum geben
- angemessene Aufgaben wählen, die den Fähigkeiten der Beschäftigten entsprechen und eine persönliche Entwicklung ermöglichen

Monotonie vermeiden

- Tätigkeitswechsel (Job-Rotation) einplanen
- Misch Tätigkeiten anbieten und die Arbeit durch zusätzliche andersartige Tätigkeiten anreichern (Job-Enrichment): Beschäftigte können zum Beispiel neben klassischer Lagertätigkeit auch die Qualitätskontrolle der Produkte durchführen.
- Die Arbeit durch mehr gleichartige Tätigkeiten erweitern (Job-Enlargement), zum Beispiel durch das Zusammenfassen von Arbeitsschritten. Im Handel können dies etwa die Annahme, Verräumung, Auszeichnung, Kontrolle und Bestellung von Waren sein.
- Gruppenarbeit einführen, um einem Team mehr Kompetenzen und Handlungsspielraum zu geben



Foto: Dean Drobot-shutterstock

Psychische Ermüdung vermeiden

- Ein Kurzpausensystem einführen, da der Erholungswert von Pausen geringer ist, wenn Ermüdung bereits eingetreten ist. Kurze Pausen sollten so über den Arbeitstag verteilt sein, dass der Arbeitsrhythmus nicht beeinträchtigt wird.
- Pausen erholsam gestalten, das heißt zum Beispiel:
 - nach Möglichkeit den Arbeitsplatz verlassen
 - sich mit anderen Inhalten als der Arbeitstätigkeit befassen
 - ein entspanntes Gespräch nach konzentrierter Einzelarbeit führen
 - sich nach sitzender Tätigkeit bewegen
- Bei Tätigkeiten mit hohen körperlichen oder geistigen Anforderungen, zum Beispiel beim Disponieren oder im Rechnungswesen und Controlling, gilt es
 - Beschäftigte rechtzeitig abzulösen,
 - die Arbeitszeit zu begrenzen und
 - einfache Routinetätigkeiten als feste Termine in den Arbeitsablauf zu integrieren, zum Beispiel um E-Mails störungsfrei abzuarbeiten.

Durch menschengerechte, gesundheitsförderliche Gestaltung der Arbeit kann jedes Unternehmen einen Beitrag dazu leisten, der Entstehung von Fehlbeanspruchung entgegenzuwirken.



Weitere Informationen

- Bundesverband der Unfallkassen (2005): Psychische Belastungen am Arbeits- und Ausbildungsplatz, GUV-I 8628
- Nerdinger et al. (2014): Arbeits- und Organisationspsychologie, Berlin: Springer
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2010): Psychische Belastung und Beanspruchung im Berufsleben. Erkennen – Gestalten, www.baua.de
- Wendsche, J., Lohmann-Haislah, A. (2016): Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt – Pausen. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, www.baua.de
- Gruber et al. (2016) Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz, Psychische Belastungen – Checklisten für den Einstieg, Bochum: InfoMedia Verlag e.K.