



## Psychische Belastungen am Arbeitsplatz Wie mit dem Druck umgehen?

**G**rundsteuer, Corona, dritter Veranlagungszeitraum, Einführung ÜVSt, Ausbildung, Energiesparverordnung, Homeoffice – das alles geht nicht spurlos an uns vorüber. Jeder Tag eine neue Herausforderung. Alles soll funktionieren, alles gelingen, allem sollen wir gerecht werden und die daraus resultierenden Ergebnisse sollen stimmen. Erledigungsquoten und Erledigungstermine schweben wie ein Damoklesschwert über dem Ganzen. Das alles dann noch digital, ständig am Puls der Zeit, ständig online – Druck, Druck, Druck – so verspüren es viele!

Das Wahrnehmungsempfinden jedes Einzelnen ist dabei aber sehr unterschiedlich. Während ein Teil gut mit der Arbeitsbelastung zurechtkommt, versinkt ein Anderer in dem ganzen Dilemma rund um Statistik und Termine. Während für einen Teil Homeoffice die perfekte Balance zwischen

Vereinbarkeit von Arbeit und Familie bedeutet, ist Homeoffice einem anderen Teil ein Dorn im Auge. Da wird dann über Erreichbarkeiten und Machbarkeiten diskutiert und es geht um Anwesenheiten, Kontrolle und Führung, was wiederum einen Stresspegel beim Betroffenen auslöst.

Stress, Psychische Belastung, Burnout – das alles sind Begriffe, die uns mittlerweile in unseren Dienststellen nicht fremd sind. Gefühlt hört man sie immer öfter und gefühlt sind immer mehr Kolleginnen und Kollegen betroffen und erkranken.

### Was ist das aber genau – psychische Belastung und Burnout?

Psychische Belastung am Arbeitsplatz ist durch Europäische Norm EN ISO 10075-1 definiert: Danach sind psychische Belastungen die Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukom-

men und psychisch auf ihn einwirken und psychische Beanspruchung ist die unmittelbare (nicht langfristige) Auswirkung der psychischen Belastung im Individuum in Abhängigkeit von seinen jeweiligen überdauernden und augenblicklichen Voraussetzungen, einschließlich der individuellen Bewältigungsstrategien.

Burnout beschreibt einen Zustand tiefer emotionaler, körperlicher und geistiger Erschöpfung. Betroffene sind unkonzentrierter und machen viele Fehler. Manche verlieren auch die Energie für ihr Privatleben und ziehen sich zurück. Burnout wird meist auf Überforderung und Stress im Beruf zurückgeführt. Nach Einstufung der WHO sollte das Burnout-Syndrom ausschließlich für berufliche Zusammenhänge verwendet werden, da es aus chronischem und nicht erfolgreich verarbeitetem Stress am Arbeitsplatz resultiert. Auf ihrer Website stellte die WHO daher Ende Mai 2019 klar,

dass auch in der ICD-11 das Burnout-Syndrom weiterhin nicht als Krankheit klassifiziert ist, sondern immer noch als „Faktor, der den Gesundheitszustand beeinflusst.“ Burnout ist damit ein Risikofaktor für Krankheiten wie Depression oder Sucht – und nicht Depression oder Sucht ein Symptom für Burnout. Die ICD-11 ist die elfte Version der internationalen statistischen Klassifikation der Krankheiten und verwandter Gesundheitsprobleme (ICD: International Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems).

Blickt man nun noch auf die Entwicklung der Auswertungen namhafter Krankenkassen, wird es schon sehr deutlich, wenn es um die Anzahl der psychischen Erkrankungen in Zahlen geht. Von 2011 bis 2021 sind diese laut DAK um 41 Prozent gestiegen. Laut AOK wären es seit 2010 sogar 56 Prozent. Einhergehend damit ist natürlich auch die Zunahme der Fehltagen, sowie zumeist lange Krankheitszeiten. Ausfallzeiten seien im Schnitt mit 30,3 Tagen zu verzeichnen, die damit doppelt so lang sind, als die durchschnittliche Zahl der Krankheitstage anderer Erkrankungen und zugleich ist es mittlerweile die zweithäufigste Krankmeldungursache.

Aus dem Fehlzeitenbericht und dem Bericht über die Maßnahmen des betrieblichen Eingliederungsmanagements können für unsere Verwaltung keine signifikanten Auffälligkeiten abgeleitet werden. Und trotzdem, immer wieder werden die Stimmen lauter, die sagen: „Wir kommen kaum zum Durchschnaufen, ständig sind wir gefordert, die Ausbildungslast ist zu groß, bitte keine neuen Softwareprogramme, bitte nicht so viele Verfügungen, sagt denen da oben mal, dass es nicht mehr geht.“ Unmut, Resignation, Enttäuschung und teilweise auch Wut und Aggression blitzen immer wieder in Personalversammlungen oder auch bei Gesprächen auf. Man spürt, dass die Grenze des Machbaren in der breiten Masse erreicht ist. Ganz klar ist: Die Fürsorgepflicht des Dienstherren ist hier gefordert. Aber der muss schon auch wissen, wo der Schuh drückt, vor allen Dingen dann, wenn einzelne Beschäftigte gesundheitlich betroffen sind.

### Fürsorgepflicht des Dienstherren – Welche Maßnahmen können pauschal greifen?

Zunächst ist es einmal wichtig, in das Betriebskollektiv hineinzuhören. Die Belegschaft ist ein gutes Stimmungsbarometer und dieses ernst zu nehmen, ist schon der erste Schritt, frühzeitig Maßnahmen ergreifen zu können. Vom Grundsatz her ist es notwendig, dass man genau aufzeigt, wer als Ansprechpartner für den Arbeitsauftrag zur Verfügung steht. Verantwortung muss direkt und klar personifiziert werden. Arbeitsverdichtungen sind dabei auf mehrere Schultern zu verteilen, d.h. Abläufe, Strukturen und Organisationsrichtlinien müssen entsprechend gestaltet sein. Sicherlich kann jeder einmal eine „Schippe drauflegen.“ Das geht aber zeitlich nur begrenzt und auf keinen Fall auf Dauer. Vor den Beschäftigten stehen und aufzuzeigen, dass die Welt nicht untergeht, wenn die Statistik einmal nicht zu hundert Prozent erreicht ist, ist ein wichtiger nicht zu unterschätzender Faktor. Dabei geht es in unserem Bereich nicht nur um die direkten Führungskräfte, es geht auch um die Politik, die die Außenwirkung gegenüber den Bürgern vertreten muss. Gerade bei so einem Mammutprojekt „Grundsteuer“ braucht es eine Unterstützung und Wertschätzung in jeglicher Form von allen Seiten. Die Beschäftigten müssen auch entlastet werden. Einfachstes Beispiel dafür ist, die telefonische Erreichbarkeit hausintern zu regeln und ungestörte Arbeitszeiten einzuführen. Es gehört auch dazu, Urlaub in erholsamer Länge zu genehmigen, Sabbaticals zu ermöglichen und in jedem Fall auf die Einhaltung von Pausen zu achten und dafür auch geeignete Räume anzubieten. Auszeiten dienen der Erholung und sind damit ein wichtiges Instrument zur Erhaltung der Gesundheit und zur Stärkung der Motivation. Mehrarbeit darf auf keinen Fall verpflichtend gefordert sein und muss sowieso auf einem absolut notwendigen Mindestmaß gehalten werden. Die Einhaltung der Grenzen aus dem Arbeitszeitgesetz sind dabei selbstredend. Führungskräfte müssen für Überlastungssignale sensibilisiert und qualifiziert

werden und zugleich muss das generelle Thema „Arbeitsbelastung“ enttabuisiert werden.

### Was aber tun, wenn es nicht mehr geht?

Sich Hilfe zu holen, ist die einzige Möglichkeit. Egal, ob man es selber merkt oder ob es Kollegen auffällt, das Wichtigste ist, frühzeitig die Reißleine zu ziehen. Außerdienstlich ganz klar: Wenden Sie sich an Ihren Hausarzt oder den Facharzt. Innerdienstlich kann sich jeder vertrauensvoll für eine Beratung an die psychosoziale Beratungsstelle des Betriebsärztlichen Dienstes, Egid Quirin Roth, wenden. Er wird mit Rat und Tat zur Seite stehen und auch weitere Schritte und Möglichkeiten aufzeigen. Den Personalrat kontaktieren. Auch hier wird mit der Situation vertrauensvoll umgegangen und eine Lösung gesucht und das zunächst ohne Einschalten der Amtsleitung. Es geht immer nur mit Zustimmung des Betroffenen offiziell an die nächsten Stellen. Unser Seminar „Psychische Belastungen am Arbeitsplatz und der Umgang mit konfliktbelasteten Situationen“ richtet sich deshalb speziell an Personalratsvorsitzende und Personalratsmitglieder, um Hilfestellungen zu geben, sie für die Anforderungen in ihrer Funktion zu stärken und sich trotzdem auch immer wieder selber abgrenzen zu können. Dieses Seminar haben wir auch heuer wieder als Angebot in Kooperation mit der dbb akademie in unsere Veranstaltungsreihe aufgenommen. Es findet im November statt und Anmeldungen sind jederzeit über die Bezirksverbände möglich. Ja, und auch das Gespräch mit der Führungskraft oder der Amtsleitung ist ein erster Schritt in die richtige Richtung. Dabei kann ein Konzept erstellt werden, wie die Krise überwunden werden kann und ob es Maßnahmen gibt, die den permanenten Druck erleichtern. Generell gilt, dass sowohl Vorgesetzte als auch direkte Kolleginnen und Kollegen verständnis- und rücksichtsvoll mit dem Betroffenen umgehen sollten. Nur so kann eine langwierige und dauerhafte Erkrankung vermieden werden.

Unser damaliges Motto „Weil es den Menschen braucht“ zählt mehr denn je – passen Sie auf sich auf!