



**GENDERGERECHTE  
EVALUIERUNG  
PSYCHISCHER BELASTUNGEN**

Frauen im Fokus

Stand: November 2018



**Dr. Josef Moser, MBA**  
AK-DIREKTOR

**Dr. Johann Kalliauer**  
AK-PRÄSIDENT

## **FRAUEN LEISTEN ENORMES, ABER HÄUFIG IM VERBORGENEN**

Die Vorstellungen und Erwartungen, die wir aufgrund des Geschlechts von einer Person haben, prägen auch unsere Berufswelt. Nicht nur die Berufswahl wird noch immer durch sogenannte „Männer“- und „Frauen“-Branchen beeinflusst, auch bei der Tätigkeit selbst und bei den Arbeitsbedingungen spielt Voreingenommenheit aufgrund des Geschlechts eine wesentliche Rolle. Ebenso gibt es nach wie vor bei den Gehältern und Löhnen sowie beim Anteil an Führungskräften deutliche Unterschiede zwischen den Geschlechtern. Selbst der „ArbeitnehmerInnenschutz“ ist nicht geschlechtsneutral.

Daher lohnt es sich, sich das Spannungsfeld rund um Erwartungen und Vorurteilen näher anzusehen. Gendern heißt allerdings nicht, Frauen zu Männern zu machen oder umgekehrt. Es heißt, mit Potenzialen, Stärken, Schwächen und Belastungen entsprechend umzugehen.

Wie die Evaluierung psychischer Belastungen gendergerecht durchgeführt werden kann, erfahren Sie in dieser Broschüre.

Mit freundlichen Grüßen

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Josef Moser'.

**Dr. Josef Moser, MBA**  
AK-Direktor

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Johann Kalliauer'.

**Dr. Johann Kalliauer**  
AK-Präsident

# WAS IST PSYCHISCHE BELASTUNG?

Psychische Belastung wird als „Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und diesen psychisch beeinflussen“ definiert (Norm ISO EN 10075-1). Diese breite Definition lässt zu, dass auch Einflüsse, die gut bewältigt werden können und auch keine negativen Folgen hinterlassen, als psychische Belastung definiert werden. Die Einflüsse können – wenn auch nicht ganz treffend, aber gut zum Veranschaulichen – mit Viren verglichen werden. Ist man ihnen ausgesetzt, folgt nicht zwingend ein viraler Infekt, aber die Gefahr ist ständig gegeben.

Die Definition umfasst verschiedene Bereiche, in welchen psychische Belastungen auftreten können:

## ► **Arbeitstätigkeit**

Die Tätigkeit selbst kann eine psychische Belastung darstellen. Der Umgang mit schwierigen Kundinnen und Kunden ist ein Beispiel dafür.

## ► **Arbeitsmittel**

Die Arbeitsmittel können schwer zu bedienen, fehleranfällig oder veraltet sein. Das kann sowohl Maschinen als auch Programme oder Software

betreffen, die man zur Ausführung der Arbeitstätigkeit benötigt.

## ► **Arbeitsumgebung**

Bei der Arbeitsumgebung spielen vor allem klimatische Umstände, Beleuchtung und Lärm eine wichtige Rolle.

## ► **Arbeitsorganisation**

Die Arbeitsorganisation beschreibt in erster Linie den zwischenmenschlichen Aspekt der Arbeit. Fehlende Unterstützung und mangelnde Wertschätzung sind besonders belastend.



# PSYCHISCHE BEANSPRUCHUNG UND IHRE FOLGEN

Als psychische Beanspruchung wird „die unmittelbare Auswirkung der psychischen Belastung auf das Individuum in Abhängigkeit von seinem aktuellen Zustand“ bezeichnet (ISO EN 10075-1). Die psychische Beanspruchung ist – ähnlich wie die psychische Belastung – wertneutral definiert und von vornherein weder positiv noch negativ. Eine neue Aufgabe beispielsweise kann von einer Person als anregend und spannend empfunden werden, von einer anderen als langweilig und ermüdend. Bei negativer Beanspruchung spricht man auch von Fehlbeanspruchung.

Eine besondere Neuerung der Norm ISO EN 10075-1 betrifft die Unterscheidung der Folgen von Beanspruchung. Unterschieden wird zwischen lang- und kurzfristigen positiven und negativen Folgen der psychischen Beanspruchung.

## *Beispiel*

Eine erfahrene Sekretärin erhält als neue Aufgabe, den Posteingang der Führungskraft nach einem System zu ordnen (sehr dringend, dringend, nicht dringend). Diese Tätigkeit wird von der Sekretärin als anregend empfunden, und sie lernt sehr schnell. Langfristig eig-

net sich die Sekretärin diese Kompetenz an und kann schließlich das Fachwissen an einen Praktikanten weitergeben.

Ein neuer Kollege, der die Gepflogenheiten des Unternehmens kaum kennt, empfindet die Tätigkeit, Nachrichten zu priorisieren, als enorme Belastung. Als er die Aufgabe das erste Mal alleine durchführen soll, kommt es zu einer spürbaren kurzfristigen Stressreaktion: Sein Herz klopft schneller. Auch langfristig fühlt er sich durch diese Aufgabe überfordert. Lässt man den Sekretär mit dieser Aufgabe alleine und übt zusätzlichen Druck auf ihn aus, kann dies langfristig zu psychischen oder psychosomatischen Beschwerden führen.



Der Begriff des Burnout-Syndroms wird in der Norm wie folgt definiert: „Zustand wahrgenommener psychischer, emotionaler und/oder physischer Erschöpfung, distanzierter Einstellung gegenüber der eigenen Tätigkeit und wahrgenommener verminderter Leistungsfähigkeit als Ergebnis einer anhaltenden Exposition gegenüber bestimmten Formen psychischer Belastung“.

# GENDER, GESCHLECHT, ROLLENBILDER

Gender ist ein Begriff, den man am ehesten mit „sozialem Geschlecht“ übersetzen kann. Im Englischen unterscheidet er sich damit vom Wort „sex“ für das biologische Geschlecht. Dieser Unterschied soll darauf hinweisen, dass die Vorstellungen von den typischen Eigenschaften einer

Frau oder eines Mannes nicht naturgegeben sind, sondern durch Erziehung, Gesellschaft und Kultur maßgeblich geprägt sind. Diese Bilder beeinflussen auch die Einschätzung, welcher Beruf zu einer Frau und welcher zu einem Mann passt und welche Fähigkeiten das jeweilige Geschlecht mitbringt.

# VORURTEILE BEEINFLUSSEN ARBEITNEHMERSCHUTZ

Das Geschlecht spielt auch beim Arbeitnehmerschutz eine große Rolle – und zwar für Frauen und Männer. Die gesellschaftlichen Ansichten von deren Vorlieben und Fähigkeiten sowie deren Schwächen und Abneigungen bestimmen auch maßgeblich unsere Einschätzung, welche Tätigkeiten als belastend empfunden werden und welche nicht.

## *Beispiel*

Erna und Werner arbeiten in der Gastronomie. Als sie zur Arbeit kommen, wird Erna gerügt, weil ihre Bluse nicht gebügelt ist. Werner hat sein Hemd vergessen, die Chefin ist mit seinem

T-Shirt aber auch zufrieden. Während Werner von der Chefin gleich ins Lager geholt wird, um Kisten nach vorne zu bringen, kümmert sich Erna bereits freundlich um die Gäste. Als ein Gast ausfallend wird, schickt die Chefin Werner zu dem Tisch. Ernas Geduld wird einstweilen von einer Horde Kinder auf die Probe gestellt, die sich entschlossen hat, solange Radau zu schlagen, bis auch das letzte Kind ein Eis bekommen hat. Während Werner noch einmal im Lager gebraucht wird, bleibt Ernas Freundlichkeit den Gästen gegenüber konstant. Zu Feierabend sind beide erschöpft: Werner spürt es im Rücken, Erna hat Kopfschmerzen.

Das Beispiel soll verdeutlichen, dass aufgrund des Geschlechts unterschiedliche Ansprüche an Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer gestellt werden können. Von Frauen wird eher erwartet, dass sie Wert auf ihr Äußeres legen, dass sie freundlich sind, dass sie sich gerne um Kinder oder Ältere kümmern. Umgekehrt wird von Männern eher erwartet, dass sie körperlich stark sind, dass sie durchsetzungsfähig sind und dass sie keine Angst haben –

Fähigkeiten, die Frauen eher weniger zugesprochen werden. Wichtig beim Arbeitnehmerschutz ist es zu erkennen, dass es auch Frauen als Belastung empfinden, immer freundlich sein oder sich um Kinder kümmern zu müssen. Ebenso wie es für Männer eine Belastung ist, Lasten zu heben oder mit aggressiven Kunden/-innen umzugehen. Und: Auch Männer haben Angst vor unangenehmen und gefährlichen Situationen.

## **EVALUIERUNG PSYCHISCHER BELASTUNGEN**

Die Arbeitgeber sind verpflichtet, für die Sicherheit und Gesundheit der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zu sorgen. Im ArbeitnehmerInnen-schutzgesetz ist die Evaluierung psychischer Belastungen explizit geregelt. Damit wird neben dem technischen Arbeitnehmerschutz auch die psychische Dimension umfasst. Es sind Gefahrenquellen für die psychische Gesundheit zu erheben und zu beurteilen sowie verpflichtend Maßnahmen festzulegen, die psychische Fehlbeanspruchungen verhüten können.

Das Ziel der Evaluierung psychischer Belastungen ist, arbeitsbedingte psychische Belastungen zu identifizieren und

die Arbeitsbedingungen auf Grundlage der Evaluierungsergebnisse so zu gestalten, dass Belastungen minimiert werden. Es geht nicht darum, individuelle Belastungen festzustellen oder die Arbeitszufriedenheit der Belegschaft zu messen.

Mit der Evaluierung psychischer Belastungen gibt es also viele Möglichkeiten, die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten zu verbessern sowie für höhere Zufriedenheit und Gesundheit zu sorgen. Das lohnt sich auch für die Arbeitgeber: Mehr Motivation, weniger Krankenstände, höhere Produktivität und stärkeres Engagement sind die positiven Folgen.



# GESCHLECHTERGERECHTE EVALUIERUNG PSYCHISCHER BELASTUNGEN

Der Ablauf der Evaluierung psychischer Belastungen lässt sich grob in vier Abschnitte unterteilen:

- ▶ Planung
- ▶ Ermittlung, Beurteilung
- ▶ Maßnahmenentwicklung und -umsetzung
- ▶ Dokumentation

Da sich Arbeitsbedingungen durch interne und/oder externe Einflüsse ändern, wird die Evaluierung als andauernder Prozess verstanden. Sie ist daher mit der Dokumentation nicht abgeschlossen. Sowohl die Evaluierung

selbst als auch die abgeleitete Maßnahmen müssen ständig überprüft und angepasst werden.

## Empfehlungen für die Planung

Eine Steuergruppe wird gegründet, um Organisation, Ziele und Umsetzung der Evaluierung psychischer Belastungen zu planen. Bei der Zusammenstellung der Gruppe ist zu beachten, dass alle Akteure/-innen vertreten sind: Neben der obersten Leitungsebene, die wichtig ist, um Akzeptanz zu schaffen und die Evaluierung psychischer Belastungen voranzutreiben, sollten

Betriebsräte/-innen, Präventivfachkräfte (Sicherheitsfachkraft, Arbeitsmediziner/-in), Personalleitung/-entwicklung, Führungskräfte und die/der Gleichstellungsbeauftragte – sofern es im Betrieb eine/einen gibt – eingebunden werden. Darüber hinaus wird auch der Einsatz von Arbeitspsychologen/-innen und Sicherheitsvertrauenspersonen empfohlen.

Die Steuergruppe trifft gemeinsam grundlegende Entscheidungen zu

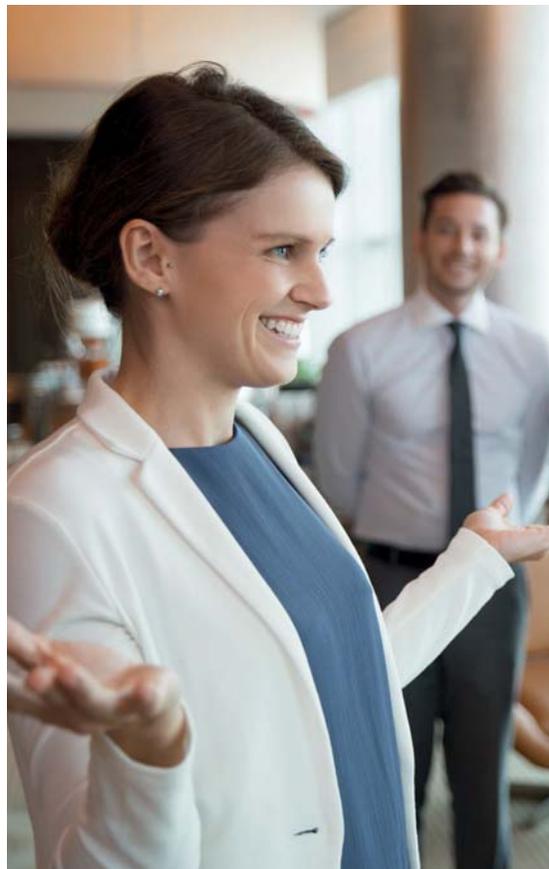
- ▶ Einbindung externer Experten/-innen,
- ▶ Durchführung der Evaluierung inkl. Zeitplan und Zuständigkeiten,
- ▶ Auswahl der Methode (Interviews, Befragung),
- ▶ Maßnahmenentwicklung,
- ▶ Überprüfung der Wirksamkeit.

Wie lässt sich die Planung gendgerecht gestalten?

- ▶ Ausgewogenes Geschlechterverhältnis in der Steuergruppe.
- ▶ Geschlechterrollenbild in der Gruppe diskutieren und reflektieren.
- ▶ Welche Vorstellungen von Frauen und Männern existieren?
- ▶ Wie wird Leistung im Unternehmen definiert?
- ▶ Welche Vorstellungen von Führungsverhalten gibt es?
- ▶ Evaluierung transparent durchführen.
- ▶ Alle Mitarbeiter/-innen motivieren, aktiv teilzunehmen.

## *Tipp*

Um Rollenbilder zu entlarven, hilft es oft, einen Gender-Perspektivenwechsel zu machen. Dabei stellen sich zum Beispiel die Männer die Frage, was für sie – würden sie Tätigkeiten der Frauen verrichten – besonders belastend wäre. Eine Erkenntnis könnte sein, dass für Männer, würden sie beim Kundendienst arbeiten, besonders das freundliche Auftreten anstrengend ist. So erfahren sie, was auch für Frauen anstrengend ist und welches Rollenbild von Männern besteht.



## Empfehlungen für die Ermittlung, Beurteilung

Wichtig ist, die Evaluierung so zu gestalten, dass bei der Ermittlung der psychischen Belastungen möglichst alle Themen angesprochen werden. Die Steuergruppe legt fest, welche Methode angewandt wird. Egal, ob die Entscheidung auf Fragebögen, Einzel- oder Gruppeninterviews fällt: Die Gender-Aspekte sind bei jeder Methode ausreichend zu berücksichtigen. Deshalb liegt es umso mehr an der Steuergruppe, die Erkenntnisse aus der Planungsphase hinsichtlich Geschlechterrollen in die Vorgehensweise einzubauen.

### ► Fragebögen

Für Bögen mit standardisierten Fragen spricht, dass damit wegen der ungleich höheren Kosten der anderen Methoden eher gewährleistet ist, dass vor allem in großen Betrieben alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eingebunden werden. Aufgrund der höheren Objektivität werden Fragebögen oftmals eher akzeptiert, sowohl von der Führung als auch von den Mitarbeitern/-innen. Gegen die Fragebogen-Methode spricht, dass die Ergebnisse nur eine grobe Analyse bringen. Es kann keine tieferen und neueren Erkenntnisse geben, da Fragen und oft auch Antworten vorgegeben sind.

Zu beachten ist jedenfalls, dass die Formulierungen zu den betrieblichen Gegebenheiten passen und dass eine gendersgerechte Sprache verwendet wird. Der Zeitpunkt der Erhebung sollte so gewählt sein, dass er für alle günstig ist, und die Absichten der Befragung sollten für alle klar sein.

### ► Einzelinterviews

Durch Einzelinterviews kann ein tieferer Erkenntnisgewinn erreicht werden. Und es ist auch möglich, neue Themen zu erschließen. Diese Feinanalyse ist allerdings auch sehr aufwendig, wird aufgrund der subjektiveren Herangehensweise weniger akzeptiert und kann meist nur mit einem Teil der Belegschaft durchgeführt werden.





Um Einzelinterviews gendergerecht durchzuführen, ist es besonders wichtig, dass die Interviewerin oder der Interviewer für eine Gesprächsatmosphäre sorgt, die dazu einlädt, auch unangenehme Themen anzusprechen. Die Interviewerin/Der Interviewer sollte zudem insofern Genderkompetenz mitbringen, dass sie oder er nicht eigene Vorurteile in das Gespräch einfließen lässt. Außerdem sollte auf eine Durchmischung bei den Gesprächspartnern/-innen geachtet werden (z.B. Frau interviewt Mann, Mann interviewt Mann, Mann interviewt Frau).

#### ► Gruppeninterviews

Die Gruppeninterviews können ähnlich tiefe Erkenntnisse bringen wie Einzelinterviews und sind zudem effizienter. Besonders schwierige Themen könnten aufgrund der Gruppensituation allerdings verschwiegen werden. Ähnlich wie bei den Einzelinterviews ist es wichtig, dass die Moderatorin/der Moderator die Gruppendynamik soweit im Griff hat, dass alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu Wort

kommen und ihre Sicht schildern. Es empfiehlt sich, ein Moderationsteam einzusetzen, das aus einer Frau und einem Mann besteht.

Im Anschluss an die Ermittlung der Belastungen folgt die Beurteilung der Ergebnisse. Besonders bei diesem Schritt sind Genderaspekte zu beachten, da sonst die Ergebnisse verzerrt sein könnten.

#### *Tipp*

Stellen Sie sich Fragen: Werden Überstunden in männerdominierten Abteilungen weniger negativ gesehen als in frauendominierten? Sind Karrieremöglichkeiten für Männer wichtiger als für Frauen? Werden Schwierigkeiten bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie je nach Geschlecht unterschiedlich bewertet? Seien Sie bei der Diagnose besonders kritisch, um verzerrt dargestellte Ergebnisse zu vermeiden.

## **Empfehlungen für die Maßnahmenentwicklung und -umsetzung**

Auf Grundlage der Einschätzung und Beurteilung der Ergebnisse sollen Maßnahmen entwickelt werden, die zur Verbesserung der Situation beitragen. Besonders genau müssen Maßnahmen hinterfragt werden, die sich nur an Männer oder nur an Frauen richten. Solche Maßnahmen führen oft dazu, Rollenbilder von Frauen und Männer nur noch weiter zu verstärken.

### ***Beispiel***

Eine Maßnahme zielt darauf ab, potenzielle Führungskräfte zu fördern. Dafür wird ein Seminar angeboten, bei dem sich die angehenden Führungskräfte mit erfahrenen austauschen können. Um den Geschäftsbetrieb so wenig wie möglich zu stören, beginnt das Seminar nach Dienstschluss um 17:30 Uhr. Die Folge: Teilnehmen können nur jene, die nach der Arbeit keine Verpflichtungen haben und die nicht in Teilzeit arbeiten – also profitieren höchstwahrscheinlich vor allem Männer.

Außerdem ignorieren solche Maßnahmen, dass „die Frauen“ und „die Männer“ keine einheitlichen Gruppen mit gleichen Bedürfnissen sind. Maßnahmen sollten zu Gepflogenheiten im Unternehmen (z.B. übliche Beginnzeiten bei der Arbeit) passen, sodass von den abgeleiteten Maßnahmen alle

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter profitieren können.

Bei der Umsetzung ist – ähnlich wie bei der Erhebung – wichtig, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an den Maßnahmen teilhaben können. Beispielsweise muss auch auf Beschäftigte, die in Teilzeit arbeiten, Rücksicht genommen werden. Gerade bei der Umsetzung ist die Reflexion der Frage rund um die Themen Rollen, Erwartung und Leistungen wichtig. Profitiert die Abteilung am meisten, die für die wichtigste gehalten wird? Werden Bereiche im Unternehmen vernachlässigt, die auch sonst meist vernachlässigt werden?

## **Empfehlungen für die Dokumentation**

Bei der Dokumentation ist darauf zu achten, dass der Prozess der Evaluierung psychischer Belastungen auch nach Jahren noch nachvollziehbar ist – selbst für Personen, die bei der Prozessentwicklung nicht beteiligt waren. Das betrifft alle Bereiche der Evaluation, das heißt, dass alle Schritte von der Planung über die Ermittlung und Beurteilung bis zur Maßnahmenentwicklung und -umsetzung festgehalten werden müssen. Die Dokumentation ist vor allem auch für die Überprüfung der Wirksamkeit der umgesetzten Maßnahmen von großer Bedeutung.



**MACHT DICH  
STARK!**

Beilage zum Informationsblatt der Kammer für Arbeiter und Angestellte für  
Oberösterreich, Nummer 71/2018, Österreichische Post AG,  
MZ 02Z033937 M, AK-DVR 0077747.  
Medieninhaberin, Herausgeberin und Redaktion: Kammer für  
Arbeiter und Angestellte für Oberösterreich, Volksgartenstraße 40, 4020 Linz,  
Telefon: +43 (0)50 6906-0  
Hersteller: Gutenberg-Werbering Gesellschaft m.b.H.,  
Anastasius-Grün-Straße 6, 4021 Linz

[ooe.arbeiterkammer.at](http://ooe.arbeiterkammer.at)

**AK**  
Oberösterreich