

Psychische Belastungen von Beschäftigten in Unternehmen der beruflichen Bildung

Stressoren, Ressourcen und Unterstützungsangebote

Unternehmen der beruflichen Bildung führen eine Vielzahl unterschiedlicher Bildungsmaßnahmen durch. Dazu gehören Bildungsangebote, die der beruflichen Aus- und Fortbildung sowie der beruflichen Umschulung dienen. Die Tätigkeit der Beschäftigten in diesen Unternehmen ist mit diversen psychischen Belastungsfaktoren, die sich aus den Arbeitsbedingungen ergeben, verbunden.

Der Begriff der psychischen Belastung ist als wertneutral zu verstehen und umfasst die Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken. Je nachdem, wie die Arbeitsbedingungen gestaltet sind, in welcher Dauer und Intensität sie wirken und welche individuellen Bewältigungsmöglichkeiten die Beschäftigten mitbringen, können sie von den Beschäftigten als Stressoren, also potentiell beeinträchtigend, oder als Ressourcen und damit als förderlich wahrgenommen werden.

Während für den schulischen Bereich bereits eine Vielzahl an Studien zu Stressoren und Ressourcen von Lehrkräften existiert, gibt es bisher wenig Erkenntnisse über die Situation in der beruflichen Bildung.

In einer qualitativen Studie der VBG (Verwaltungs-Berufsgenossenschaft) und des IAG der DGUV (Institut für Arbeit und Gesundheit der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung) wurden 2019 und 2020 wesentliche Stressoren und wichtige Ressourcen der Beschäftigten in Unternehmen der beruflichen Bildung in zwei Schritten analysiert:

- Schriftliche Befragung des Bildungspersonals (u.a. Lehrkräfte, Dozentinnen und Dozenten, Ausbilderinnen und Ausbilder, sozialpädagogisches und psychologisches Personal, Verwaltungsangestellte), die an branchenspezifischen Seminaren der VBG teilgenommen haben (105 ausgewertete Fragebögen)

- Workshop mit elf Unternehmerinnen, Unternehmern und Führungskräften der Branche. Der Workshop wurde gemeinsam mit dem Bundesverband der Träger beruflicher Bildung (Bildungsverband) e.V. organisiert.

Ziel beider Untersuchungsschritte war es, einen Überblick über die aktuelle arbeitsbedingte psychische Belastung zu gewinnen, die vorhandenen Ressourcen festzustellen sowie Unterstützungsbedarf zu erfassen. Die Ergebnisse dienen der VBG, Bildungseinrichtungen bei der gesundheitsgerechten Arbeitsgestaltung zielgerichtet zu unterstützen.



Stressoren der Beschäftigten

(nach den Merkmalsbereichen Arbeitsorganisation, Arbeitsinhalt, soziale Beziehungen, Arbeitsumgebung und externe Rahmenbedingungen unterteilt, vgl. Abbildung 1)

Auf die Frage nach den drei größten Stressoren bei der Arbeit entfällt fast die Hälfte der Angaben auf den Merkmalsbereich der Arbeitsorganisation (vgl. Abbildung 1).

In Tabelle 1 werden die angegebenen kritischen Belastungsfaktoren für die einzelnen Merkmalsbereiche aufgeführt. Die drei häufigsten Nennungen (298 Nennungen insgesamt) über alle Merkmalsbereiche hinweg sind: problematische Arbeitsabläufe (durch Zeitdruck, hohe Arbeitsmenge, Dokumentationsaufwand sowie Störungen und Unterbrechungen) (65 Nennungen), Probleme mit der Führungskraft (34 Nennungen) sowie unzureichende Kommunikation und Kooperation im Unternehmen (28 Nennungen).

- Arbeitsorganisation
- Arbeitsinhalt/Arbeitsaufgabe
- Soziale Beziehungen
- Arbeitsumgebung
- Externe Rahmenbedingungen
- Sonstiges

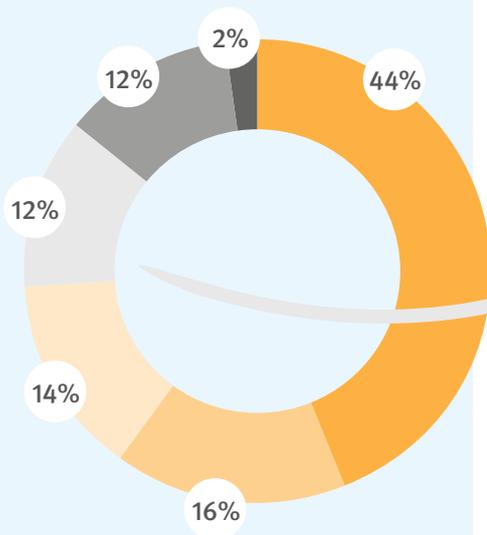


Abbildung 1: Genannte Stressoren nach Merkmalsbereichen unterteilt

Ergebnisse der schriftlichen Befragung der Beschäftigten in Unternehmen der beruflichen Bildung:

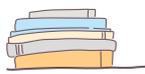
Tabelle 1: Auflistung der genannten Stressoren nach Merkmalsbereichen unterteilt

Arbeitsorganisation



- problematischer Arbeitsablauf (u.a. Zeitdruck, Menge an Arbeitsaufgaben, Dokumentation, Desorganisation, Störungen, Unterbrechungen),
- unzureichende Kommunikation/Kooperation (u.a. keine definierten Verantwortungsbereiche, unzureichende Kommunikation, Nichteinhaltung von Terminen und Absprachen),
- Schwierigkeiten bei der Personalplanung,
- Probleme mit der Arbeitszeit

Arbeitsinhalt/Arbeitsaufgabe



- Schwierigkeiten bei der Arbeit mit den Teilnehmenden (u.a. häufig wechselnder Teilnehmendenkreis)
- hohe Aufgabenvariabilität (u.a. viele Maßnahmen gleichzeitig betreuen),
- unzureichende Qualifikation (u.a. fehlende Einarbeitung, Weiterbildungen),
- unzureichende Verantwortung (u.a. keine klaren Verantwortlichkeiten),
- geringer Handlungsspielraum,
- Probleme mit dem Informationsangebot (u.a. Kommunikationslücken)

Soziale Beziehungen



- Schwierigkeiten mit Vorgesetzten (u.a. fehlende Unterstützung, mangelnde Anerkennung, persönliches Auftreten)
- Konflikte im Kollegium

Arbeitsumgebung



- unzureichende Arbeitsmittel (u.a. mangelnde Arbeitsplatzausstattung, unzureichende Technik),
- unzureichende Arbeitsplatzgestaltung (u.a. räumliche Enge, fehlender Rückzugsort),
- physische Faktoren (u.a. fehlende ergonomische Arbeitsplatzgestaltung)
- physikalische und chemische Faktoren (u.a. Lärm, klimatische Verhältnisse)

Externe Rahmenbedingungen



- Arbeitsplatzunsicherheit/Befristung (u.a. kurzfristige Personalentscheidungen, Befristung der Beschäftigungsverhältnisse, schwankender Auftragseingang, zeitlich begrenzte Maßnahmen),
- zu geringes Budget, unzureichende Bezahlung,
- Probleme bei der Vermittlung der Teilnehmenden (u.a. mangelnde Vorbildung der Teilnehmenden, Desinteresse, Mitsprache/Einmischung der Auftraggeber)

Sonstiges



- u.a. kein Benchmark zwischen den Bildungseinrichtungen

Ressourcen der Beschäftigten

(nach den Merkmalsbereichen Arbeitsorganisation, Arbeitsinhalt, soziale Beziehungen, Arbeitsumgebung und externe Rahmenbedingungen unterteilt, vgl. Abbildung 2) Mit der Frage nach den drei wichtigsten Ressourcen sollte ermittelt werden, was die Beschäftigten bei ihrer Arbeit in den Bildungseinrichtungen konkret unterstützt.

In Tabelle 2 werden die angegebenen Ressourcen für die einzelnen Merkmalsbereiche aufgeführt. Der Großteil der Antworten (253 Nennungen insgesamt) entfällt auf den Bereich der sozialen Beziehungen (vgl. Abbildung 2) sowohl innerhalb des Kollegiums und zu den Führungskräften als auch im privaten Bereich. Die drei häufigsten Nennungen über alle Merkmalsbereiche hinweg sind Unterstützung durch das Kollegium (86 Nennungen), ausreichende Qualifikation (51 Nennungen) sowie Kommunikation und Kooperation im Unternehmen (44 Nennungen).

- Arbeitsorganisation
- Arbeitsinhalt/Arbeitsaufgabe
- Soziale Beziehungen
- Arbeitsumgebung
- Externe Rahmenbedingungen
- Sonstiges

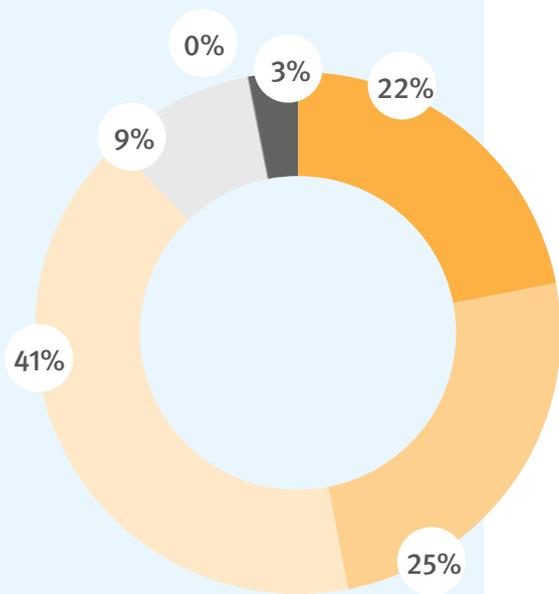


Abbildung 2: Vorhandene Ressourcen nach Merkmalsbereichen unterteilt

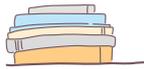
Tabelle 2: Auflistung der genannten Ressourcen nach Merkmalsbereichen unterteilt

Arbeitsorganisation



- Gute Kommunikation/Kooperation (u.a. Teamwork, Teamsitzungen, Informationsfluss),
- transparente Unternehmensstrukturen und -entscheidungen,
- kurze Entscheidungswege, flache Hierarchien,
- geregelte und/oder flexible Arbeitszeiten, Möglichkeit für Teilzeit-Tätigkeiten,
- gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Arbeitsinhalt/Arbeitsaufgabe



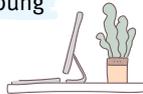
- Vorhandene Qualifikationen des Bildungspersonals (v.a. eigenes Wissen, langjährige Erfahrung, Selbstorganisation, Eigenmotivation; aber auch Weiterbildungsmöglichkeiten, Supervision, externe Seminare),
- vorhandene Handlungsfreiheiten,
- erfolgreiche Arbeit mit Teilnehmenden

Soziale Beziehungen



- Beratung und Austausch mit Kollegium und Arbeitsteam,
- allgemeine Unterstützung, Anerkennung, Wertschätzung im Kollegium,
- wertschätzendes und anerkennendes Verhalten der Führungskräfte (Zusammenarbeit, Feedback, Gespräche),
- externes Netzwerk (Familie, Freunde, etc.)

Arbeitsumgebung



- Gute technische Ausstattung,
- Digitalisierung,
- gut ausgestattete Arbeitsplätze (u.a. Ergonomie, Raumklima)

Sonstiges



- Gesundheitsmanagement,
- Kantine,
- Sportmöglichkeiten



Wünschenswerte Ressourcen der Beschäftigten im Sinne eines Unterstützungsbedarfs

(nach den Merkmalsbereichen Arbeitsorganisation, Arbeitsinhalt, soziale Beziehungen, Arbeitsumgebung und externe Rahmenbedingungen unterteilt, vgl. Abbildung 3)

Die dritte Frage nach drei wünschenswerten Ressourcen hatte das Ziel, konkrete Ansatzpunkte im Hinblick auf die Gestaltung der Arbeitsbedingungen der Beschäftigten zu erfassen.

In Tabelle 3 werden die angegebenen wünschenswerten Ressourcen für die einzelnen Merkmalsbereiche aufgeführt. Knapp ein Drittel der Angaben (insgesamt 271 Nennungen) zu den Gestaltungswünschen bezieht sich auf den Bereich der Arbeitsorganisation (vgl. Abbildung 3). Dazu zählen unter anderem der Wunsch nach einer besseren Kommunikation, klareren Strukturen, Aufgaben und Zuständigkeiten sowie mehr Zeit für die Aufgabenerledigung und mehr Fachkräfte. Ein gutes Fünftel der Angaben entfällt auf den Bereich der Arbeitsumgebung. Hier wurden eine bessere Arbeitsplatzgestaltung sowie bessere technische Arbeitsmittel angeführt. Die vier häufigsten Nennungen über alle Merkmalsbereiche hinweg mit jeweils 29 Nennungen sind gute Qualifikation des Personals, Kommunikation und Kooperation im Unternehmen, Führungskraft (in Hinblick auf Wertschätzung und Anerkennung) sowie gute Arbeitsmittel/Ausstattung der Bildungseinrichtung.

Tabelle 3: Auflistung der genannten wünschenswerten Ressourcen nach Merkmalsbereichen unterteilt

Arbeitsorganisation



- Bessere Kommunikation (u.a. regelmäßige Teamsitzungen, Mitarbeitergespräche, Feedbackrunden, Einhalten von Vereinbarungen),
- klarere Strukturen, Aufgaben, Zuständigkeiten sowie mehr Transparenz und klare Hierarchien,
- mehr Zeit (u.a. für Vor- und Nachbereitung der Bildungsangebote, störungsfreie Zeiten, geringerer Dokumentationsaufwand),
- mehr Fachkräfte, flexiblere Zeiteinteilung, Urlaubs- und Krankheitsvertretung

Arbeitsinhalt/Arbeitsaufgabe



- Bessere Qualifikationsangebote seitens der Bildungseinrichtungen (u. a. mehr Weiterbildungen, qualifiziertes Personal, Supervision, bessere Einarbeitung),
- bessere individuelle Qualifikationen (u.a. mehr Gelassenheit, „Nein“ sagen, mehr Vertrauen, besseres Zeitmanagement)

Soziale Beziehungen



- Mehr Wertschätzung, Anerkennung und Feedback durch Vorgesetzte (qualifizierte Führungskräfte),
- mehr Wertschätzung und Anerkennung durch Kollegium, kollegiales Miteinander

Arbeitsumgebung



- Bessere technische Ausstattung.
- Bessere Arbeitsplatzgestaltung (u.a. kleinere Büros, Pausen-/Rückzugsräume, ergonomische Arbeitsplatzgestaltung, gutes Raumklima und Licht),
- funktionierende und gute Arbeitsmittel

Externe Rahmenbedingungen



- Gerechtere Bezahlung und höheres Budget,
- sicheres Arbeitsverhältnis,
- unbefristete Arbeitsverträge,
- Planungssicherheit

Sonstiges



- U.a. Gesundheitsmanagement, Sportkurse, Entspannungsangebote

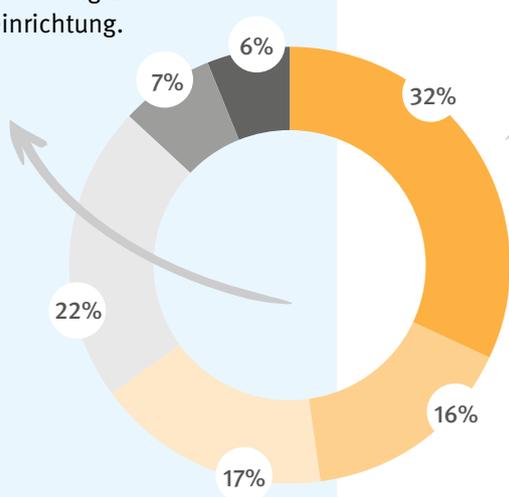


Abbildung 3: Wünschenswerte Ressourcen nach Merkmalsbereichen unterteilt

- Arbeitsorganisation
- Arbeitsinhalt/Arbeitsaufgabe
- Soziale Beziehungen
- Arbeitsumgebung
- Externe Rahmenbedingungen
- Sonstiges

Wesentliche Ergebnisse des Workshops mit Unternehmerinnen, Unternehmern und Führungskräften der Branche

In einem von VBG und IAG moderierten Workshop wurden die aus Sicht der Unternehmerinnen, Unternehmer und Führungskräfte wesentlichen psychischen Belastungsfaktoren der Beschäftigten erfragt. Die psychische Belastung der Beschäftigten wird dabei ähnlich bewertet wie es auch die Beschäftigten selbst tun. Lediglich die Arbeitsumgebung wird durch die Beschäftigten häufiger als Stressor genannt als durch die Leitenden der Bildungseinrichtungen.

Es zeigt sich, dass in den Unternehmen bereits eine Vielzahl von Maßnahmen zur Gestaltung der psychischen Belastung der Beschäftigten umgesetzt werden. Dabei stehen vor allem Maßnahmen im Bereich des Arbeitsinhalts (u.a. Supervision, geregelte Einarbeitung), der Arbeitsorganisation (u.a. transparente Strukturen

und Abläufe, Aufgabenverteilung, Team- und Mitarbeitergespräche, Feedbackrunden, Beschäftigtenbefragung, Teamsitzungen) und der sozialen Beziehungen (u.a. kollegialer Austausch, Teamtage) im Fokus.

In einigen Unternehmen wurde die Gefährdungsbeurteilung hinsichtlich psychischer Belastung durchgeführt. Dabei konnten die Unternehmerinnen, Unternehmer und Führungskräfte auch die Erkenntnisse aus Seminaren sowie Praxishilfen der VBG einsetzen.

Die Workshop-Teilnehmenden nannten außerdem Maßnahmen, an denen sie zukünftig gern arbeiten würden. Diese betreffen vor allem die Bereiche Arbeitsorganisation (u.a. mehr Transparenz und Mitarbeiterbeteiligung) und Arbeitsinhalt

(u.a. Angebot der Supervision). Aber auch übergreifende Ansätze wie die Durchführung von Workshops zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung inkl. Maßnahmenableitung wurden angegeben.

Darüber hinaus wurden Ideen zur Verbesserung externer Rahmenbedingungen genannt wie bessere Personalschlüssel und angepasste Personalqualifikationen in Ausschreibungen sowie Planungssicherheit.



Fazit

Die Ergebnisse der Studie geben erstmals einen strukturierten Überblick über die vorhandene Stressoren- und Ressourcensituation der Beschäftigten in Unternehmen der beruflichen Bildung.

Im Bereich der psychischen Belastung sehen die Beschäftigten vor allem hinsichtlich der Arbeitsorganisation Verbesserungsbedarf. Die geschilderten Stressoren (v.a. fehlendes Personal, Störungen und Unterbrechungen, viele Aufgaben gleichzeitig) haben das Potenzial, die Arbeitsintensität der Beschäftigten zu erhöhen und damit mittel- bis langfristig zu negativen Beanspruchungsfolgen wie Motivationsverlust oder Burnout zu führen. Im

Bereich der sozialen Beziehungen liegt vor allem in der Unterstützung durch das Kollegium eine wertvolle Ressource, die es zu erhalten und zu fördern gilt.

Die Ergebnisse zeigen auch, dass diese Belastungsfaktoren von den Unternehmerinnen, Unternehmern und Führungskräften wahrgenommen und zum Teil bereits Maßnahmen ergriffen werden, um die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten zu verbessern.

Ausblick

Für eine gute und effektive Prävention ist es entscheidend, dass die konkrete Belastungssituation in der jeweiligen Bildungseinrichtung im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung strukturiert erfasst wird. Aus den Ergebnissen lassen sich passgenaue Maßnahmen ableiten. Für eine rege Beteiligung ist es wichtig, die Beschäftigten frühzeitig in den Prozess einzubinden. Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung kann auch als Instrument der Organisationsentwicklung betrachtet werden und dazu beitragen, die Arbeitsbedingungen nachhaltig gesundheitsförderlich zu gestalten und damit auch die Motivation, Gesundheit und Zufriedenheit der Beschäftigten zu stärken.

Haben Sie Fragen und Anregungen oder suchen Sie ein passendes Präventionsangebot?

Zögern Sie nicht, uns anzusprechen:

bildungseinrichtungen@vbg.de

Herausgeber

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (DGUV)
Glinkastraße 40
10117 Berlin

Telefon: 030 13001-0 (Zentrale)
Fax: 030 13001-9876

E-Mail: info@dguv.de
Internet: www.dguv.de

In Zusammenarbeit mit der Verwaltungs-Berufsgenossenschaft (VBG)

Grafiken: IAG; freepik.com;
freepik.com/pikisuperstar;
freepik.com/jcomp;
Gestaltung: IAG, Bereich
Kommunikations- und Mediendesign

Themenspezifische Präventionsangebote der VBG für Unternehmen der beruflichen Bildung

Die VBG unterstützt Sie bei der Verbesserung der Arbeitsbedingungen in Ihrer Bildungseinrichtung.

Für die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung sowie für weitere branchenübergreifende Themen bietet Ihnen die VBG folgende ausgewählte branchenübergreifende Präventionsangebote:

- Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung
 - [VBG-Fachwissen „Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung“](#)
 - [VBG-Workshopangebot K.I.T. zur Gefährdungsbeurteilung \(Kurzanalyse im Team\) für KMU](#)
 - [VBG-Online-Tool zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung](#)
 - [VBG-Seminar „Psychische Belastung am Arbeitsplatz als Bestandteil der Gefährdungsbeurteilung“](#)
- Präventionskultur
 - [Medien zu Aspekten von Präventionskultur](#)
 - [Analysetools zur Präventionskultur](#)
- Betriebliches Gesundheitsmanagement
 - [VBG-Beratungsangebot zur Umsetzung eines betrieblichen Gesundheitsmanagement \(GMS; inkl. Bescheinigung\)](#)
 - [VBG-Fachwissen „GMS – Gesundheit mit System“](#)
 - [VBG-Seminar „Betriebliches Gesundheitsmanagement“](#)
- Gesund und erfolgreich Führen
 - [VBG-Fachwissen „Gesund und erfolgreich Führen“](#)
 - [VBG-Fachwissen „Führen durch Ziele“](#)
 - [VBG-Seminar „Führungsaufgabe: Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz“](#)
 - [VBG-Seminar „Sicher und gesund führen: So leiten Sie Konfliktgespräche!“](#)
 - [VBG-Seminar „Sicher und gesund führen: Feedback als Führungsinstrument“](#)
 - [VBG-Seminar „Sicher und gesund führen: Veränderungsmanagement“](#)

Darüber hinaus gibt es folgende ausgewählte branchenspezifische Präventionsangebote speziell für Bildungseinrichtungen, die auf die Analyse der psychischen Belastung und die Ableitung geeigneter Präventionsmaßnahmen abzielen:

- [Unternehmensspezifische Beratung durch Präventionsexperten der VBG](#)
- [VBG-Seminar „Gesund arbeiten in Bildungseinrichtungen“](#)
- [VBG-Seminar „Burnoutprävention in Bildungseinrichtungen“](#)
- [VBG-Praxis-Kompakt „Lehrkräfte in Bildungseinrichtungen – Sicher und gesund arbeiten“](#)
- [Medien der DGUV-Kampagne kommitmensch zu Präventionskultur \(u.a. Dialoge für Unternehmen der beruflichen Bildung\)](#)

Seitens der DGUV können Sie Unterrichts- und Lehrmaterialien für die Themenbereiche Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit nutzen, die für die Arbeit mit den Teilnehmenden und bei der Durchführung von Bildungsangeboten hilfreich sind:

- [DGUV-Portal Lernen und Gesundheit](#)
- [DGUV-Kampagne „Jugend will sich-er-leben“](#)