

**Marc Bankoley**

Ableitung und Begründung eines  
Verfahrens zur Prävention psychischer  
Gefährdungen im Vertrieb  
mittelständischer Unternehmen

**Diplomarbeit**

# BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei [www.GRIN.com](http://www.GRIN.com) hochladen  
und kostenlos publizieren



## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

## **Impressum:**

Copyright © 2013 GRIN Verlag  
ISBN: 9783668532854

## **Dieses Buch bei GRIN:**

<https://www.grin.com/document/375067>

**Marc Bankoley**

**Ableitung und Begründung eines Verfahrens zur Prävention psychischer Gefährdungen im Vertrieb mittelständischer Unternehmen**

## **GRIN - Your knowledge has value**

Der GRIN Verlag publiziert seit 1998 wissenschaftliche Arbeiten von Studenten, Hochschullehrern und anderen Akademikern als eBook und gedrucktes Buch. Die Verlagswebsite [www.grin.com](http://www.grin.com) ist die ideale Plattform zur Veröffentlichung von Hausarbeiten, Abschlussarbeiten, wissenschaftlichen Aufsätzen, Dissertationen und Fachbüchern.

### **Besuchen Sie uns im Internet:**

<http://www.grin.com/>

<http://www.facebook.com/grincom>

[http://www.twitter.com/grin\\_com](http://www.twitter.com/grin_com)

**Fachhochschule Kaiserslautern  
University of Applied Sciences**

**Technische Akademie Südwest e.V.**

**Diplomarbeit**

zur Erlangung des akademischen Grades  
„Diplom-Sicherheitsingenieur (FH)“  
- Studiengang Sicherheitstechnik -

**Ableitung und Begründung eines Verfahrens zur  
Prävention psychischer Gefährdungen im Vertrieb  
mittelständischer Unternehmen**

Name: Marc Bankoley

## **Sperrvermerk**

*Der Produktions- und Großhandelsbetrieb, bei dem die Erhebungen zum Test der in dieser Arbeit aufgestellten Hypothesen durchgeführt wurden, ist die XX GmbH. Alle in dieser Arbeit enthaltenen Informationen über die XX GmbH und deren Mitarbeiter sind vertraulich und dürfen ohne Zustimmung des Verfassers für 2 Jahre nicht veröffentlicht bzw. Dritten außerhalb des Prüfungsausschusses zugänglich werden.*

## **Abstrakt**

Ziel dieser Diplomarbeit ist es, ein Verfahren für die Beurteilung von psychischen Gefährdungen im Außendienst zu erarbeiten. Die bisher eingesetzten Verfahren basieren im Wesentlichen entweder auf der alternativen Beobachtung der Arbeitsbedingungen oder der Befragung der Mitarbeiter. Beide Methodenarten weisen spezifische Vor- und Nachteile auf und beleuchten jeweils nur einen Teilaspekt des Spektrums psychischer Gefährdungen. Durch die Kombination eines beobachtungsbasierenden mit einem befragungsbasierenden Verfahren zur Beurteilung psychischer Belastungen wird eine neue Methode entwickelt, die eine praxisrelevantere Beurteilung psychischer Belastungen bringt. Das neue Verfahren wird hinsichtlich seiner Eignung und Konsistenz in einem explorativen Feldversuch im Tätigkeitsbereich „Außendienst“ eines mittelständischen Produktions- und Großhandelsunternehmens erprobt.

## **Abstract**

The aim of this diploma-thesis is to create a method for the evaluation of psychic risks related to the work of sales representatives. The methods that have been used up to now were based either on the observation of working conditions or on the questioning of the employees. Both types of methods have specific advantages and disadvantages and they reveal only parts of all the aspects of psychic risks. Through the combination of a method that is based on the observation of working conditions with a method that is based on a questionnaire, a new method with a focus on practical evaluation of psychic risks is developed. The new method is tested on its suitability and consistence in an explorative experience on the field of activity of the sales force of a medium production and wholesales company.

## Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis .....	IV
Tabellenverzeichnis .....	V
Abkürzungsverzeichnis .....	VI
Symbolverzeichnis .....	IX
1 Einleitung .....	1
1.1 Problemstellung .....	2
1.2 Abgrenzung der zu untersuchenden Problemfelder .....	5
1.3 Methodische Vorgehensweise .....	7
2 Terminologische und theoretische Grundlagen .....	9
2.1 Terminologische Grundlagen .....	9
2.1.1 Prävention .....	9
2.1.2 Gesundheit .....	11
2.1.3 Psychische Belastung und Beanspruchung .....	14
2.1.4 Stress .....	16
2.1.5 Depression .....	19
2.1.6 Burnout .....	22
2.1.7 Arbeitssystem Vertrieb .....	27
2.1.8 Mittelstand .....	29
2.2 Theoretische Grundlagen .....	31
2.2.1 Juristische Grundlagen .....	32
2.2.2 Normative Grundlagen .....	38
2.2.3 Ausgewählte Modelle der arbeitspsychologischen Belastungsanalyse .....	39
2.2.3.1 Belastungs-Beanspruchungs-Konzept .....	40
2.2.3.2 Demand – Control - Modell .....	44
2.2.3.3 Effort-Reward-Imbalance Modell .....	46
2.2.3.4 Transaktionales Stressmodell .....	48
2.2.3.5 Modell der Regulationsbehinderungen .....	51
2.2.4 Biopsychologische Grundlagen der Stresswirkungen im menschlichen Körper .....	53

2.2.4.1	Stressbewältigungsmechanismus der SNMA-Achse	55
2.2.4.2	Stressbewältigungsmechanismus der HHNA-Achse	56
2.2.4.3	Mögliche physische Folgen von psychischer Fehlbeanspruchung	58
2.2.5	Methodische Grundlagen der empirischen Forschung	59
3	Ableitung und Begründung des neuen Verfahrens	64
3.1	Wesentliche Ergebnisse aktueller Studien	64
3.2	Konsequenzen aus der Forschungslage	65
3.3	Hypothesen für die nachfolgende Untersuchung	67
3.4	Auswahl der Basis-Verfahren	67
3.5	Begründung der Kombination der beiden Verfahren COPSOQ und SIGMA	72
3.6	Kritik des Verfahrens COPSOQ	74
3.7	Kritik des Verfahrens SIGMA	77
3.8	Durchführung des Hypothesentests	79
3.9	Ergebnisse	82
3.9.1	Ergebnisse des COPSOQ-Verfahrens	82
3.9.1.1	Anforderungen	83
3.9.1.2	Einfluss und Entwicklungsmöglichkeiten	84
3.9.1.3	Soziale Beziehungen und Führung	85
3.9.1.4	Weitere Aspekte	88
3.9.1.5	Belastungen und Beschwerden	89
3.9.1.6	Fazit der COPSOQ-Analyse	90
3.9.2	Ergebnisse des SIGMA-Verfahrens	91
3.9.2.1	Arbeitstätigkeit	91
3.9.2.2	Arbeitsumgebung	92
3.9.2.3	Arbeitsorganisation	95
3.9.2.4	Spezifische Belastungen	97
3.9.2.5	Fazit der SIGMA-Analyse	98
3.9.3	Vergleich der Ergebnisse der COPSOQ- und SIGMA-Analysen	99
4	Zusammenfassung und Fazit	102
5	Ausblick	105

Verzeichnis des Anhanges .....	106
Anhang .....	107
Literaturverzeichnis .....	159
Glossar .....	170

## Abbildungsverzeichnis

<b>ABBILDUNG 1:</b> ÜBERSICHT ÜBER PRÄVENTIONSANSÄTZE .....	10
<b>ABBILDUNG 2:</b> FÖRDERNDE UND BEEINTRÄCHTIGENDE EFFEKTE DER PSYCHISCHEN BELASTUNG UND BEANSPRUCHUNG .....	15
<b>ABBILDUNG 3:</b> BURNOUTZYKLUS .....	25
<b>ABBILDUNG 4:</b> SCHEMATISCHE DARSTELLUNG DES ARBEITSSYSTEMS. ....	29
<b>ABBILDUNG 5:</b> RECHTSETZUNGSPROZESS IN DER EU.....	32
<b>ABBILDUNG 6:</b> HANDLUNGSZYKLUS DER FACHKRAFT FÜR ARBEITSSICHERHEIT .....	35
<b>ABBILDUNG 7:</b> MAßNAHMENHIERARCHIE DER GEFÄHRDUNGSBEURTEILUNG. ....	36
<b>ABBILDUNG 8:</b> BELASTUNGS-BEANSPRUCHUNGS-KONZEPT.....	41
<b>ABBILDUNG 9:</b> DEMAND-CONTROL-MODELL.....	46
<b>ABBILDUNG 10:</b> EFFORT-REWARD-IMBALANCE MODELL.....	48
<b>ABBILDUNG 11:</b> TRANSAKTIONALES STRESSMODELL NACH LAZARUS. ....	50
<b>ABBILDUNG 12:</b> MODELL DER REGULATIONSBEHINDERUNGEN .....	53
<b>ABBILDUNG 14:</b> ORGANIGRAMM DES BEISPIELUNTERNEHMENS .....	80
<b>ABBILDUNG 15:</b> GESAMTWERT DER SKALA ANFORDERUNGEN. ....	84
<b>ABBILDUNG 16:</b> GESAMTWERT DER SKALA EINFLUSS UND ENTWICKLUNGSMÖGLICHKEITEN.....	85
<b>ABBILDUNG 17:</b> GESAMTWERT DER SKALA SOZIALE BEZIEHUNG UND FÜHRUNG (1), .....	86
<b>ABBILDUNG 18:</b> GESAMTWERTE DER SKALA SOZIALE BEZIEHUNGEN UND FÜHRUNG (2),.....	88
<b>ABBILDUNG 19:</b> GESAMTWERTE DER SKALA WEITERE ASPEKTE. ....	89
<b>ABBILDUNG 20:</b> GESAMTWERT DER SKALEN BELASTUNGSFOLGEN UND BESCHWERDEN. ....	90
<b>ABBILDUNG 20:</b> AUSWERTUNGSDIAGRAMM DER ARBEITSTÄTIGKEITEN .....	152
<b>ABBILDUNG 21:</b> AUSWERTUNGSDIAGRAMM DER ARBEITSUMGEBUNG .....	153
<b>ABBILDUNG 22:</b> AUSWERTUNGSDIAGRAMM DER ARBEITSORGANISATION .....	154
<b>ABBILDUNG 23:</b> AUWERTUNGSDIAGRAMM DER BESONDEREN ANFORDERUNGEN .....	155

## Tabellenverzeichnis

<b>TABELLE 1:</b> QUANTITATIVE KRITERIEN DER UNTERNEHMENSGRÖÙE .....	30
<b>TABELLE 2:</b> UNTERNEHMENSGRÖÙENKLASSEN DER EU.....	31
<b>TABELLE 3:</b> NEUROHORMONALE ACHSEN DER STRESSREAKTION NACH J.P. HENRY.....	54
<b>TABELLE 4:</b> ERGEBNIS DES HAUPTABSCHNITTS ARBEITSTÄTIGKEIT .....	92
<b>TABELLE 5:</b> ERGEBNIS DES HAUPTABSCHNITTS ARBEITSUMGEBUNG.....	93
<b>TABELLE 6:</b> ERGEBNIS DES HAUPTABSCHNITTS ARBEITSORGANISATION.....	95
<b>TABELLE 7:</b> ERGEBNIS DES HAUPTABSCHNITTS BESONDERE ANFORDERUNGEN/ SPEZIFISCHE BELASTUNGEN .....	97
<b>TABELLE 8:</b> ENTSCHEIDUNGSMATRIX FÜR ORIENTIERENDE VERFAHREN.....	116
<b>TABELLE 9:</b> ENTSCHEIDUNGSMATRIX FÜR SCREENING-VERFAHREN.....	117
<b>TABELLE 10:</b> AUSGEFÜLLTER SIGMA-FRAGEBOGEN .....	151
<b>TABELLE 11:</b> VERGLEICHSTABELLE SKALEN DES SIGMA UND COPSOQ-VERFAHRENS .....	158

## Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Abs.	Absatz
AOK	Allgemeine Ortskrankenkasse
ArbSchG	Arbeitsschutzgesetz
ASiG	Gesetz über Betriebsärzte, Sicherheitsingenieure und andere Fachkräfte für Arbeitssicherheit
ArbStättV	Arbeitsstättenverordnung
Aufl.	Auflage
BAuA	Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin
BGV	Berufsgenossenschaftliche Vorschrift
Bd.	Band
BG	Berufsgenossenschaft
BG ETEM	Berufsgenossenschaft Energie Textil Elektro Medienerzeugnisse
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BGBI	Bundesgesetzblatt
bzw.	beziehungsweise
BUK	Bundesunmittelbare Unfallkasse
ca.	circa
CD	Compact Disk
COPSOQ	Copenhagen Psychosocial Questionnaire
d.h.	das heißt
DGUV	Deutsche gesetzliche Unfallversicherung
DIN	Deutsches Institut für Normung e.V.
Diss.	Dissertation
DSM-IV	Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders Nr. 4 = Diagnostisches und Statistisches Handbuch Psychischer Störungen Nr. 4
ed.	Edition
et al.	lateinisch et alii = und andere (bei Zitaten)
etc.	et cetera
ebd.	ebenda
EG	Europäische Gemeinschaft
EU	Europäische Union
EN	Europäische Norm
EWG	Europäische Wirtschaftsgemeinschaft
f.	folgende
FFAS	Freiburger Forschungsstelle Arbeits- und Sozial- Medizin e.V.
GDA	Gemeinsame deutsche Arbeitsschutzstrategie
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
h	Stunde(n)
HHNA	Hypothalamus-Hypophysen-Nebennierenrinden-Achse
Hrsg	Herausgeber
HTML	Hypertext Markup Language

HTTP	Hypertext Transfer Protocol
IAO	Internationale Arbeitsorganisation
ICD	International Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems = Internationale statistische Klassifikation der Krankheiten und verwandter Gesundheitsprobleme
IfM	Institut für Mittelstandsforschung
ISO	International Organization for Standardization
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
LASI	Länderausschuss für Arbeitsschutz und Sicherheitstechnik
MBI	Maslach Burnout Inventory
Min.	Minute
NOG	Neuordnungsgesetz
Nr.	Nummer
NRW	Nordrhein-Westfalen
o.g.	oben genannt(e)
PDCA	Plan-Do-Check-Act (Demingrad)
PDF	Portable Document File
REACH	Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals
REFA	Verband für Arbeitsgestaltung, Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung
RHIA	Verfahren zur Ermittlung von Regulationshindernissen in der Arbeitstätigkeit
RL	Richtlinie
s.	Siehe (bei Gesetzestexten)
S.	Seite
SGB	Sozialgesetzbuch
SIGMA	Screening Instrument zur Bewertung und Gestaltung von Menschengerechten Arbeitstätigkeiten
SNMA	Sympathikus-Nebennierenmark-Achse
Sp.	Spalte
TAS	Technische Akademie Südwest e.V.
TRGS	Technische Regel für Gefahrstoffe
TRBA	Technische Regel für biologische Arbeitsstoffe
u.a.	unter anderem
u.U.	unter Umständen
URL	Uniform Resource Locator = Logische Internet Adresse
v.a.	vor allem
VBG	Verwaltungsberufsgenossenschaft
VDSI	Verband Deutscher Sicherheitsingenieure
VERA	Verfahren zur Ermittlung von Regulationserfordernissen in der Arbeitstätigkeit
Vgl.	Vergleiche
vs.	Versus
WHO	World Health Organization = Welt-Gesundheitsorganisation
WWW	World Wide Web

z.B.	zum Beispiel
ZNS	Zentrales Nervensystem

## Symbolverzeichnis

<	kleiner
>	größer
≤	kleiner oder gleich
≥	größer oder gleich
®	Registered Trademark = Eingetragenes Warenzeichen
€	Euro
%	Prozent = vom hundert
§	Paragraf
&	und

## 1 Einleitung

Angesichts steigender Zahlen von Arbeitsunfähigkeitsfällen und -tagen wegen psychischer Erkrankungen sind die psychischen Belastungen bei der Arbeit in den letzten Jahren immer weiter in den Fokus der gesetzlichen Sozialversicherung gerückt. Die absolute Zahl der Krankheitstage wegen psychischer Belastungen lag im Jahr 2012 bundesweit bei 53 Millionen Krankheitstagen. Daneben liegen 41% der Frühberentungen psychische Ursachen zugrunde.<sup>1</sup>

Die Ursachen werden mehrheitlich in veränderten Arbeitsbedingungen gesehen, wie z.B.:<sup>2</sup>

- Starke Zunahme der Informationsdichte
- Starke Zunahme des Zeitdruckes
- Herabsetzung der körperlichen Aktivität und dadurch bedingte erhöhte Prävalenz von sogenannten Zivilisationskrankheiten wie Herz-Kreislauf- oder Muskel-Skelett-Erkrankungen
- Erhöhter Zwang zur Tolerierung von emotionalen Dissonanzen im Kundenkontakt
- Entgrenzung von Arbeit und Freizeit
- Zunahme der Verantwortung auf allen betrieblichen Ebenen

Inzwischen hat der Gesetzgeber legislativ auf diese Herausforderung reagiert. Am 20.09.2013 wurde der vom Bundestag beschlossene Entwurf des Gesetzes zur Neuorganisation der bundesunmittelbaren

---

<sup>1</sup> Vgl. Lohmann-Haislah, Andrea: Stressreport Deutschland 2012 - Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden. Dortmund [u.a.], (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin 2012, S. 3. ebd.

<sup>2</sup> Vgl. Weinreich, Ingo; Weigl, Christian: Unternehmensratgeber betriebliches Gesundheitsmanagement. Grundlagen - Methoden - personelle Kompetenzen. Berlin, (Erich Schmidt Verlag) 2011, S. 22–26.

Unfallkassen, zur Änderung des Sozialgerichtsgesetzes und zur Änderung anderer Gesetze (BUK-Neuorganisationsgesetz - BUK-NOG) vom Bundesrat genehmigt.<sup>3</sup> Damit hat die Beurteilung psychischer Gefährdungen einen erheblichen Bedeutungsgewinn erfahren. Auch in die DGUV-Vorschrift 2 (Deutsche gesetzliche Unfallversicherung Vorschrift 2) zur betrieblichen Betreuung<sup>4</sup>, in die LASI-Leitlinie (Länderausschuss für Arbeitsschutz und Sicherheitstechnik-Leitlinie) zur Aufsicht<sup>5</sup> und in die GDA (Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie)<sup>6</sup> wurde der Themenbereich psychische Gefährdungen aufgenommen.

Nach Prognosen der WHO (World Health Organization) ist in den nächsten Jahren mit einem weiteren Anstieg der psychischen Erkrankungen zu rechnen.<sup>7</sup> Der Prävention dieser Erkrankungen wird daher in Zukunft wachsende Bedeutung zukommen.

## 1.1 Problemstellung

Für Betriebe, insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen, werden psychische Belastungen zunehmend existentiell bedeutend. Wenn Mitarbeiter aufgrund psychischer Erkrankungen ausfallen, so ist

---

<sup>3</sup> Gesetz zur Neuorganisation der bundesunmittelbaren Unfallkassen, zur Änderung des Sozialgerichtsgesetzes und zur Änderung anderer Gesetze (BUK-Neuorganisationsgesetz – BUK-NOG) vom 19. Oktober 2013 (BGBl I Nr. 63 S. 3836).

<sup>4</sup> Vgl. Verwaltungsberufsgenossenschaft (VBG): DGUV Vorschrift 2, Betriebsärzte und Fachkräfte für Arbeitssicherheit vom 01. Januar 2011, (Verwaltungsberufsgenossenschaft) 2011.

<sup>5</sup> Vgl. Pemp, Stefan: Integration psychischer Belastungen in die Beratungs- und Überwachungspraxis der Arbeitsschutzbehörden der Länder, (Länderausschuss für Arbeitsschutz und Sicherheitstechnik) 2009.

<sup>6</sup> Vgl. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hrsg): Gemeinsame Arbeitsschutzziele 2013-2018. Wichtige Themen richtig angehen, (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin) Berlin 2012.

<sup>7</sup> Vgl. World Health Organization: The world health report 2001 - Mental Health: New Understanding, New Hope. [<http://www.who.int/whr/2001/en/>], Abrufdatum: 12.10.2013

davon auszugehen, dass sie für mehrere Wochen therapiert werden müssen. Gerade für hochspezialisierte kleine und mittlere Unternehmen mit geringem Personalbestand kann dies zu erheblichen Einnahmeausfällen führen, besonders wenn Vertriebsmitarbeiter für längere Zeit der Arbeit fernbleiben. Bei der Gefährdungsbeurteilung der psychischen Belastungen nach § 5 ArbSchG (Arbeitsschutzgesetz) tritt jedoch das Problem auf, dass keine Grenzwerte und Methoden festgelegt sind, nach denen die entstehenden Gefährdungen zu bewerten sind. Für physische, chemische oder biologische Gefährdungen sind in den Normen, TRGS oder TRBA<sup>8</sup> Grenzwerte und Methoden zur Ermittlung der Belastung festgelegt, an denen sich der Unternehmer orientieren kann. Die Reaktion jedes Individuums auf psychische Belastungen ist abhängig von den persönlichen Bewältigungsressourcen unterschiedlich, so dass eine identische psychische Belastung zu unterschiedlichen Gesundheitsfolgen führen kann. Für die Beanspruchungsfolgen ist die individuelle Bewertung der erlebten Situation entscheidend und kann somit positive oder pathogene<sup>9</sup> Folgen haben. Mit steigender Belastung steigt jedoch die Erkrankungsrate, so dass irgendwann auch robuste Menschen durch Dauerstress krank werden.<sup>10</sup>

Die Tatsache, dass sichtbare Gesundheitsfolgen von psychischen Belastungen nicht eindeutig bestimmten Ursachen zuzuordnen, sondern häufig multikausal sind, erschwert eine klare Ursache-

---

<sup>8</sup> TRGS und TRBA sind Akronyme und stehen für **T**echnische **R**egel für **G**efahrstoffe bzw. **T**echnische **R**egel für **b**iologische **A**rbeitsstoffe.

<sup>9</sup> Pathogenese ist die statische Einteilung von Menschen in den Zustand der Krankheit oder Gesundheit; vgl. Antonovsky, Aaron: Unraveling the mystery of health. How people manage stress and stay well. 1. ed. San Francisco, (Jossey-Bass 1987 (=The Jossey-Bass health series), S. 12.

<sup>10</sup> Vgl. Hien, Wolfgang: Gesundheitszirkel - ein geeignetes Instrument, um psychische Belastungen zu erfassen. In: Gute Arbeit (2010) Nr. 7/8, S. 32–36.