STIVEN CATALYST

DRITTE SERIE · NOVEMBER 2026

MANAGEMENT REVIEW

Management ohne Theater.



MENSCHEN

LÄRM BEI DER ARBEIT: DAS OHR UND DIE LEISEREN KOSTEN

Gehör, das nicht zurückkommt, Deutschlands am häufigsten anerkannte Berufskrankheit, die Stufen bei 80, 85 und 87 dB(A), was Lärm mit Sprache, Aufmerksamkeit und Belastung macht, wie die Belastung einer Schicht gemessen wird, und eine Karte.

9.819

Fälle von Lärmschwerhörigkeit 2025 in Deutschland als Berufskrankheit anerkannt, mehr als bei jeder anderen Krankheit.

DGUV, 2026

IN DIESER AUSGABE

DIE ZAHLEN

Die häufigste anerkannte Berufskrankheit

SEITE 04

DAS MODELL

80, 85, 87: die Stufen

SEITE 05

WERKZEUG DER AUSGABE

Die Karte für den lauten Bereich

SEITE 08

NR. 94 · MENSCHEN

In dieser Ausgabe

In einem Lager, einer Küche oder einer Wäscherei gehört Lärm zur Arbeit und selten zur Planung. Er schadet ohne Schmerz, und der Schaden bleibt. Führungskräfte entscheiden, welche Maschine wo läuft, wer daneben arbeitet und wie lange. Diese Ausgabe fragt, was Belege und Regeln zu diesen Entscheidungen sagen.

Lärm tötet Sinneszellen im Innenohr, die nicht nachwachsen; Vorbeugung ist der einzige Weg. In Deutschland wurden 2025 9.819 Fälle von Lärmschwerhörigkeit als Berufskrankheit anerkannt, rund vier von zehn aller Anerkennungen. Das EU-Recht setzt Stufen bei 80, 85 und 87 dB(A); Deutschland erlaubt 85 am Ohr. Unterhalb davon kostet Lärm noch Sprache, Aufmerksamkeit und Kraft. Wie die Belastung gemessen wird und eine Karte für den lauten Bereich beenden die Ausgabe.

Stiven Janaqi HERAUSGEBER · STIVEN CATALYST

03 TITELTHEMA
Der Schaden, der nicht heilt

04 DIE ZAHLEN
Die häufigste anerkannte Berufskrankheit

05 DAS MODELL
80, 85, 87: die Stufen

06 WAS DIE FORSCHUNG SAGT
Die leiseren Kosten

07 WIE ES GEMESSEN WIRD
Gemittelt über die Schicht

08 WERKZEUG DER AUSGABE
Die Karte für den lauten Bereich

09 QUELLEN
Quellen und Methode

SO LESEN SIE DIESE AUSGABE

Zahl
Jede Zahl hat Quelle und Jahr unten auf ihrer Seite.

Unsere Lesart
Wo der Herausgeber deutet und nicht die Forschung, steht es dabei.

Praxis
Schritte und Karte sind Vorschläge zum Ausprobieren, keine Forschungsergebnisse.

TITELTHEMA

Der Schaden, der nicht heilt

Lärm ist die wichtigste vermeidbare Ursache von Schwerhörigkeit, schrieben Mathias Basner und Kollegen 2014 in The Lancet. Er kann aus einem einzigen starken Impuls kommen oder aus langer, gleichmäßiger Belastung über etwa 75 bis 85 dB(A), wie in der Industrie.

01	**Die Zellen**	Lärm zerstört die Haarsinneszellen des Innenohrs. Bei Säugetieren wachsen sie nicht nach: Es gibt keine Rückbildung.
02	**Das Klingeln**	Tinnitus folgt oft auf Lärm und kann bleiben; er kann den Schlaf stören und das Halten der Aufmerksamkeit erschweren.
03	**Sprache**	Schwerhörigkeit, die Sprache im Alltag nicht mehr verstehen lässt, hat schwere soziale Folgen.
04	**Aufmerksamkeit und Stürze**	Sie kann die Aufmerksamkeit für Aufgaben senken; unerkannte Schwerhörigkeit geht mit Unfällen und Stürzen einher.

UNSERE LESART

Lärm tut am Tag selbst niemandem weh. Der Verlust zeigt sich Jahre später, wenn man nur noch weiteren verhindern kann.

Quelle: Mathias Basner, Wolfgang Babisch, Adrian Davis, Mark Brink, Charlotte Clark, Sabine Janssen & Stephen Stansfeld, The Lancet 383(9925), 2014

Aus Basner et al. (2014), einer Übersicht in The Lancet, vollständig bei PubMed Central gelesen; die Pegel sind zeitlich gemittelte LA-Werte. Die vier Gruppen fasst die Redaktion zusammen. Hitze bei der Arbeit steht in Nr. 84.

DIE ZAHLEN

Die häufigste anerkannte Berufskrankheit

Die gesetzlichen Unfallversicherungsträger veröffentlichen jedes Jahr, wie viele Berufskrankheiten angezeigt, anerkannt und mit einer Rente entschädigt wurden. Lärmschwerhörigkeit hat die Nummer 2301.

ALS BERUFSKRANKHEIT ANERKANNTE LÄRMSCHWERHÖRIGKEIT, DEUTSCHLAND



20.228
Verdachtsanzeigen auf Lärmschwerhörigkeit im Jahr 2025

340
neue Renten dafür im Jahr 2025, bei 9.819 Anerkennungen

UNSERE LESART

Jeder hier gezählte Fall begann Jahre zuvor, in einem lauten Raum, in dem die Belastung nicht gesenkt wurde.

Quelle: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV), Zahlen und Fakten, 2026

DGUV-Tabellen, alle gesetzlichen Unfallversicherungsträger, gelesen 2026. 2024 und 2025 hatte keine Krankheit mehr Anerkennungen; 9.819 von 24.340 im Jahr 2025 sind rund 40 % (Rechnung der Redaktion). Fallzahlen, keine Quote.

DAS MODELL

80, 85, 87: die Stufen

Die Richtlinie 2003/10/EG setzt drei Werte für die tägliche Lärmexposition, gemittelt über einen Achtstundentag. Die beiden Auslösewerte lassen Gehörschutz außer Acht; der Grenzwert zählt, was durch ihn am Ohr ankommt.

1. **80 dB(A): unterer Auslösewert**
   Gehörschutz wird bereitgestellt; Information und Unterweisung; vorbeugende Hörtests, wo die Beurteilung ein Risiko zeigt.

2. **85 dB(A): oberer Auslösewert**
   Gehörschutz muss getragen werden; der Bereich wird gekennzeichnet und begrenzt; ein Programm technischer und organisatorischer Maßnahmen; Recht auf Hörprüfung.

3. **87 dB(A): Grenzwert am Ohr**
   Darf nie überschritten werden, auch nicht mit Gehörschutz; sonst sofort handeln und die Ursache klären. Deutschland setzt diesen Wert auf 85 dB(A).

UNSERE LESART

Das Recht ordnet die Antworten: zuerst die Quelle, dann die Technik, dann die Organisation, und erst zuletzt der Stöpsel.

Quellen: European Parliament and Council of the European Union, Official Journal L 42, 15.2.2003, 2003; Federal Government of Germany, BGBl. I 2007, p. 261, 2021

Richtlinie 2003/10/EG, Artikel 3, 5–7 und 10, in unseren Worten; Spitzenwerte 135, 137 und 140 dB(C). Deutschland: LärmVibrationsArbSchV §§ 6–8, die 85 dB(A) am Ohr in § 8 Abs. 2. Keine Rechtsberatung.

WAS DIE FORSCHUNG SAGT

Die leiseren Kosten

Die Belege der Lancet-Übersicht zu Lärm jenseits des Ohrs stammen meist aus Wohnungen, Schulen und Kliniken: Belästigung, gestörter Schlaf, erhöhter Blutdruck und Stresshormone und, beim Klinikpersonal, Folgen für die Arbeit selbst.

01

Verlorene Worte

Lärm senkt die Sprachverständlichkeit; in Kliniken können die folgenden Missverständnisse zu Fehlern führen.

02

Belastung

Beschäftigte berichten Belästigung, Gereiztheit, Müdigkeit und Spannungskopfschmerz; lärmbedingter Stress hängt mit Burnout und geringerer Leistung zusammen.

03

Das Herz

Risikoschätzungen für Herz-Kreislauf-Erkrankungen bei gehörschädigendem Arbeitslärm liegen eher höher als bei Verkehrslärm zu Hause.

Das Recht nennt zwei dieser Kosten. Der Arbeitgeber muss Lärm berücksichtigen, der Warnsignale oder andere zur Unfallvermeidung nötige Geräusche überdeckt, und Deutschland ergänzt Tätigkeiten mit hoher Konzentration und Aufmerksamkeit. Bessere Akustik, etwa schallabsorbierende Decken, wurde mit besserer Leistung und geringerer Belastung verbunden.

UNSERE LESART

Unter 80 dB(A) mag das Ohr sicher sein und die Schicht trotzdem schlechter: überhörte Rufe, wiederholte Aufträge, ein müdes Team.

Quellen: Mathias Basner, Wolfgang Babisch, Adrian Davis, Mark Brink, Charlotte Clark, Sabine Janssen & Stephen Stansfeld, The Lancet 383(9925), 2014; European Parliament and Council of the European Union, Official Journal L 42, 15.2.2003, 2003; Federal Government of Germany, BGBl. I 2007, p. 261, 2021

Basner et al. (2014); die Arbeitsfolgen stammen aus Klinikstudien, nicht aus Lagern oder Küchen, und sind Zusammenhänge. Recht: Richtlinie 2003/10/EG Art. 4 Abs. 6 Buchst. e; LärmVibrationsArbSchV § 3 Abs. 3. Der Hinweis ist Lesart der Redaktion. Schlaf und Schichtarbeit stehen in Nr. 45.

WIE ES GEMESSEN WIRD

Gemittelt über die Schicht

Die tägliche Exposition LEX,8h ist ein zeitlich gewichteter Mittelwert allen Lärms bei der Arbeit über einen nominalen Achtstundentag, Impulse eingeschlossen; der Spitzenpegel wird getrennt gemessen. Dezibel addieren sich ungewohnt.

01	**+3 dB**	doppelte Schallenergie: zwei gleiche Maschinen statt einer
02	**+10 dB**	zehnfache Energie, etwa doppelt so laut empfunden
03	**Beurteilen, dann messen**	messen, wo die Einhaltung nicht sicher beurteilt werden kann; fachkundig; Ergebnisse 30 Jahre aufbewahren

BEISPIEL, VON DER REDAKTION ERFUNDEN

Spülbereich, 4 Std.	88 dB(A)
Rest der Schicht	ruhig
LEX,8h	etwa 85 dB(A)

Die halbe Schicht bei einem Pegel ergibt im Mittel etwa 3 dB weniger. Halbe Zeit an der Maschine bringt 3 dB; 10 dB leiser an der Quelle bringt mehr.

Quellen: European Parliament and Council of the European Union, Official Journal L 42, 15.2.2003, 2003; Federal Government of Germany, BGBl. I 2007, p. 261, 2021; Mathias Basner, Wolfgang Babisch, Adrian Davis, Mark Brink, Charlotte Clark, Sabine Janssen & Stephen Stansfeld, The Lancet 383(9925), 2014

Begriffe aus Richtlinie 2003/10/EG Art. 2 und 4 und LärmVibrationsArbSchV §§ 3–5; die Regeln zu 3 dB und 10 dB aus Basner et al. (2014). Beispiel und Rechnung stammen von der Redaktion, der Rest der Schicht als ruhig angenommen.

WERKZEUG DER AUSGABE

Die Karte für den lauten Bereich

Eine Karte pro lautem Bereich, ausgefüllt in der Reihenfolge des Rechts: zuerst die Quelle, zuletzt das Ohr. Die vollständige Beurteilung jedes Bereichs, mit Verantwortlichen und Prüfungen, gehört in Risk Assessment.

01	**Bereich und Pegel**	Quellen, Stunden in ihrer Nähe, LEX,8h und Spitze, falls gemessen; wer, wann
02	**An der Quelle**	leiseres Gerät oder Verfahren; Wartung dessen, was klappert, zischt oder schlägt
03	**Technisch**	Kapselung, Abschirmung, schallabsorbierende Flächen, Dämpfung
04	**Organisation**	Zeit an der Quelle, Wechsel, ruhige Pausen und Pausenraum
05	**Das Ohr**	Gehörschutz ausgewählt und angepasst, über 85 getragen; Warnsignale hörbar; Bereich gekennzeichnet
06	**Menschen**	unterwiesen in verständlicher Sprache; Hörprüfung angeboten; Datum der nächsten Prüfung

Quellen: Federal Government of Germany, BGBl. I 2007, p. 261, 2021; European Parliament and Council of the European Union, Official Journal L 42, 15.2.2003, 2003; Mathias Basner, Wolfgang Babisch, Adrian Davis, Mark Brink, Charlotte Clark, Sabine Janssen & Stephen Stansfeld, The Lancet 383(9925), 2014

Die Karte ist ein Vorschlag der Redaktion, keine Rechtsberatung, gestützt auf die Rangfolge in § 7 LärmVibrationsArbSchV und Art. 5 der Richtlinie 2003/10/EG, die Pflichten in §§ 8 und 11 und Basner et al. (2014). Die Risikomatrix steht in Nr. 28.

Tool öffnen: Gefährdungsbeurteilung stivencatalyst.com/de/tools/risk-assessment/

QUELLEN UND METHODE

Jede Zahl hat eine Quelle.

Die Zahlen dieser Ausgabe stammen aus den folgenden Quellen. Das Jahr zeigt, wie aktuell jede ist.

Directive 2003/10/EC on the minimum health and safety requirements regarding the exposure of workers to the risks arising from physical agents (noise)
European Parliament and Council of the European Union, Official Journal L 42, 15.2.2003, 2003
https://www.legislation.gov.uk/eudr/2003/10/contents/adopted

Lärm- und Vibrations-Arbeitsschutzverordnung (LärmVibrationsArbSchV), as amended 21 July 2021
Federal Government of Germany, BGBl. I 2007, p. 261, 2021
https://www.gesetze-im-internet.de/l_rmvibrationsarbschv/BJNR026110007.html

Auditory and non-auditory effects of noise on health
Mathias Basner, Wolfgang Babisch, Adrian Davis, Mark Brink, Charlotte Clark, Sabine Janssen & Stephen Stansfeld, The Lancet 383(9925), 2014
https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC3988259/

BK-Geschehen: Anzeigen auf Verdacht, anerkannte Berufskrankheiten und neue BK-Renten, 2023–2025
Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV), Zahlen und Fakten, 2026
https://www.dguv.de/de/zahlen-fakten/bk-geschehen/anerkannte-bken/index.jsp

REDAKTIONELLE METHODE

Jede Zahl wurde auf Jahr, Herausgeber und Bedeutung geprüft, am Volltext, wo er sich öffnen ließ. Eine nur in einer Zusammenfassung, einem Abstract oder Auszügen gelesene Quelle ist mit „über“ markiert. Eine Zahl, die sich im Gelesenen nicht bestätigen ließ, ist auf ihrer Seite so markiert oder fehlt. Die Deutung des Herausgebers ist als „Unsere Lesart“ markiert.



MANAGEMENT REVIEW

Management ohne Theater.

Jede Ausgabe eine Führungsfrage, geprüft an der besten Forschung.

ALLE AUSGABEN

stivencatalyst.com/de/magazine/management-review.html

Management Review · Nr. 94 · November 2026 · Stiven Catalyst
Herausgegeben von Stiven Janaqi, der sie verantwortet; „die Redaktion" ist in dieser Publikation er. Texte, Übersetzungen, Layout und die Prüfung der Zahlen an ihren Quellen entstehen in Arbeitssitzungen mit Claude, einem KI-Modell von Anthropic.
stivencatalyst.com/de/how-this-is-made.html