



© S Amelie Walter - stock.adobe.com

Bedeutung und Vorgehen bei einer psychischen Gefährdungsbeurteilung

Psyche der Mitarbeitenden spielt eine tragende Rolle

Von Frank Opitz und Dr. Steffen Silbermann

Aktuell leiden immer mehr berufstätige Menschen in Deutschland unter psychischen Belastungen durch gestiegene Arbeitsverdichtung, ständige Erreichbarkeit und immer neue technologische Entwicklungen. Laut einer Studie der KKH stiegen die Fehlzeiten, die auf seelische Leiden zurückzuführen sind, im ersten Halbjahr 2023 um 85 Prozent im Vergleich zum Vorjahreszeitraum. Auch Auswertungen der AOK Rheinland/Hamburg gehen in die gleiche Richtung und zeigen, dass Klinik-Mitarbeitende im Durchschnitt 6,7 Tage jährlich wegen psychischer Probleme ausfallen.

Unter anderem aus diesen Gründen wurde 2013 die Beurteilung psychischer Belastungen im Arbeitsschutzgesetz verankert, um die psychische Gesundheit der Beschäftigten zu gewährleisten. Unternehmen sind heute gesetzlich dazu verpflichtet, in einer geforderten Gefährdungsbeurteilung auch auf psychische Belastungsfaktoren einzugehen. Zudem hat

der Arbeitgeber die Beurteilung je nach Art der Tätigkeiten vorzunehmen. Bei gleichartigen Arbeitsbedingungen ist die Beurteilung eines Arbeitsplatzes oder einer Tätigkeit jedoch ausreichend. Nimmt ein Arbeitgeber keine Gefährdungsbeurteilung vor, kann ihn die Landesbehörde für Arbeitssicherheit auf die Verletzung seiner Pflichten hinweisen. Bei anhaltender Pflichtverletzung kann ein Bußgeld in Höhe von bis zu 25.000 Euro verhängt werden.

Aktuelle Studie

In einer Forschungsgruppenstudie wurde 2023 analysiert, ob die befragten Unternehmen ihrer Arbeitgeberverpflichtung zur Ermittlung psychischer Belastungen nachkommen und welchen Nutzen sie aus den Ergebnissen der psychischen Gefährdungsbeurteilung ziehen konnten. Befragt wurden bei der Online-Studie schwerpunktmäßig Verantwortliche aus dem Gesundheitswesen und dem Öffentlichen Dienst/Verwaltung.

Unstrittig nimmt die psychische Belastung an Arbeitsplätzen in allen Branchen zu, die Fehlzeiten von Arbeitnehmern aufgrund psychischer Belastungen haben sich in den letzten zehn Jahren mehr als verdoppelt. Obwohl die psychische Gefährdungsbeurteilung ein wichtiges Instrument ist, um die Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten zu schützen und zu stärken, wird sie nicht von allen Verantwortlichen genutzt.

Keywords: Personalmanagement, Führung, Strategie

Grundsätzlich herrschte bei den Befragten große Einigkeit darüber, dass die Psyche der Mitarbeitenden einen hohen Einfluss auf die Gesundheit im Beruf hat und dass psychische Erkrankungen und daraus resultierende Fehlzeiten zu erheblichen betrieblichen Kostenrisiken führen. Entsprechend hatten drei Viertel aller Befragten sich bereits mit dem Thema der psychischen Gefährdungsbeurteilung beschäftigt. Dennoch fühlte sich nur jeder Zweite ausreichend über die gesetzlichen Verpflichtungen informiert. ►

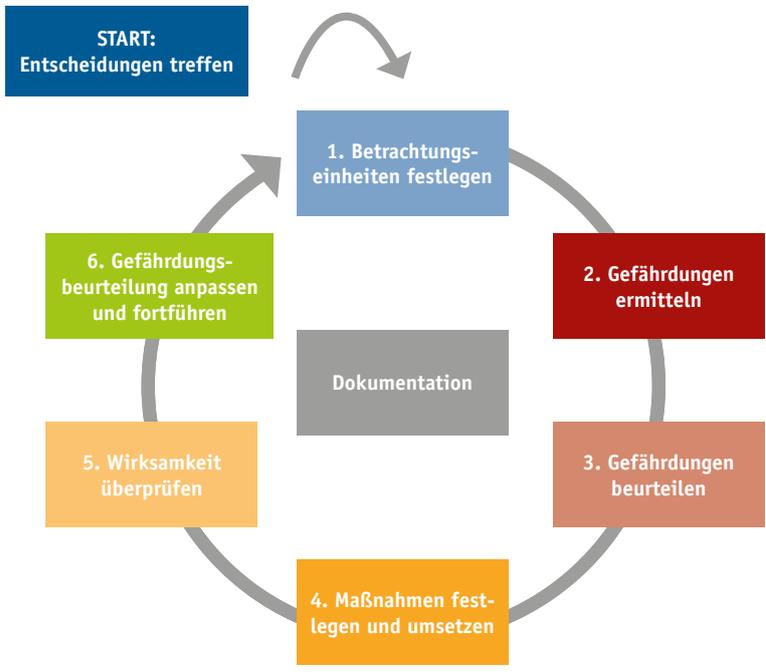


Abb.: Prozess einer psychischen Gefährdungsbeurteilung; Quelle: eigene Darstellung

Durchführung von psychischen Gefährdungsbeurteilungen

Psychische Gefährdungsbeurteilungen werden von der Mehrheit der befragten Unternehmen/Organisationen bereits durchgeführt, jedoch hatte jedes fünfte Unternehmen zu diesem Zeitpunkt die Durchführung einer psychischen Gefährdungsbeurteilung noch nicht geplant. Als Hauptgründe hierfür wurden vor allem fehlende Kompetenzen zur Durchführung bzw. zur methodischen Vorgehensweise sowie Unsicherheit über Zielbild und Nutzen angegeben. Dass hinsichtlich des Nutzens Unsicherheit bestand,

und der Vermeidung von Haftungsrisiken gesehen.

Neben dem organisatorischen Nutzen ergibt sich auch ein ökonomischer Nutzen bei einer erfolgreich umgesetzten psychischen Gefährdungsbeurteilung: So können u. a. Gefahren oder Gefährdungen bereits im Vorfeld des Entstehens erkannt, Arbeitsausfälle reduziert und Arbeitsbedingungen verbessert werden. Auch lassen sich Fluktuationsraten und Kosten für Neueinstellungen senken und die Motivation der Mitarbeitenden erhöhen, was zu einer Steigerung der Produktivität führt.

„Die Erstellung einer Dokumentation zur psychischen Gefährdungsbeurteilung ist gesetzlich verpflichtend (§ 6 ArbSchG) und wichtig für eine hohe Transparenz und Verbindlichkeit. In der Dokumentation muss nachvollziehbar sein, dass die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung angemessen durchgeführt wurde.“

war deswegen erstaunlich, da 40 Prozent der Unternehmen, die eine psychische Gefährdungsbeurteilung bereits durchgeführt hatten, den Nutzen hoch oder sehr hoch bewerteten und 47 Prozent wenigstens mit „teils-teils“. Der größte Nutzen wurde vor allem hinsichtlich der Erfüllung der gesetzlichen Vorschriften (Kontrolle notwendiger Arbeitsschutzmaßnahmen, Sicherstellung von zu erbringender Nachweise für Aufsichtsbehörden)

Die Ausgestaltung der psychischen Gefährdungsbeurteilung obliegt dem Arbeitgeber. Der Gesetzgeber räumt einen breiten Spielraum zur Umsetzung der psychischen Gefährdungsbeurteilung ein. Neben moderierten Gruppendiskussionen/Workshops, Beobachtung/Beobachtungsinterviews, Datenanalysen und offenen Interviews bieten sich insbesondere standardisierte Mitarbeitendenbefragungen an, welche auch nach Aussage der Befrag-

ten in der hier zitierten Studie die am häufigsten gewählte Form der psychischen Gefährdungsbeurteilung ist. Hierzu kann man auf standardisierte und wissenschaftlich erprobte Fragebogen – z. B. der Kurz-Fragebogen zur Arbeitsanalyse (KFZA), der Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COP-SOQ) etc. – zurückgreifen. Darüber hinaus lassen sich die Inhalte der psychischen Gefährdungsbeurteilung in umfassenden Mitarbeitendenbefragungen, wie z. B. einer Zufriedenheitsbefragung, integrieren. Ein zentraler Vorteil einer Integration in die Zufriedenheitsbefragung ist die höhere Passgenauigkeit auf die Inhalte der individuellen Arbeitsbedingungen des Unternehmens und der zu betrachtenden Tätigkeitsgruppen.

Wie die ►Abbildung zeigt, ist die psychische Gefährdungsbeurteilung nach Empfehlung der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA) in sechs Prozessschritte untergliedert.

1. Festlegen der zu analysierenden Arbeits- und Tätigkeitsbereiche
2. Ermittlung der Gefährdungen
3. Beurteilung der Gefährdungen anhand festgelegter Bewertungskriterien
4. Erarbeiten konkreter Arbeitsschutzmaßnahmen und Durchführung der Maßnahmen
5. Überprüfung der Wirksamkeit der Maßnahmen
6. Fortführung der Gefährdungsbeurteilung in regelmäßigen Abständen

Die Erstellung einer Dokumentation zur psychischen Gefährdungsbeurteilung ist gesetzlich verpflichtend (§ 6 ArbSchG) und wichtig für eine hohe Transparenz und Verbindlichkeit. In der Dokumentation muss nachvollziehbar sein, dass die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung angemessen durchgeführt wurde. Es gibt aber keinerlei Vorgaben bezüglich der Form (schriftlich/elektronisch).

Bevor man aber mit der psychischen Gefährdungsbeurteilung startet, sind in der Planungsphase (Entscheidungen treffen) die Ziele, die Methodik, der Ablauf und das Kommunikations-Phasen-Modell zu klären. Auch sollte seitens der Unternehmensleitung eine generelle Bereitschaft vorhanden sein, sich der Bewertung – Kritik und/oder Lob – zu stellen. Wichtige Stakeholdergruppen sind frühzeitig einzubeziehen und für die Analyse zu gewinnen. Schließlich ist eine große Akzeptanz innerhalb der gesamten Belegschaft Voraussetzung für eine hohe Teilnah-

mebereitschaft und aussagefähige Ergebnisse.

1. Prozessschritt: Festlegen der zu analysierenden Arbeits- und Tätigkeitsbereiche

Zunächst sind die Betrachtungseinheiten festzulegen, die anschließend beurteilt werden sollen. Tätigkeiten beziehungsweise Arbeitsbereiche, deren Arbeitsbedingungen sich hinsichtlich der psychischen Belastung gleichen, sind zu definieren. Mögliche Einheiten für die Gefährdungsbeurteilung sind

zu ermitteln. Für viele psychische Belastungen gibt es keine konkreten rechtlichen Festsetzungen. Daher gilt lediglich die grundlegende Forderung nach der Gewährleistung und Verbesserung der Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten.

4. Prozessschritt: Erarbeiten konkreter Arbeitsschutzmaßnahmen und Durchführung der Maßnahmen

Im Anschluss an das Grobscreening der Arbeits- und Organisationsstruktur hat es sich in der betrieblichen Praxis

rung, Reorganisation, ...), auffällige Häufungen von Fluktuation, hoher Krankenstand, Beschwerden, Gesundheitsbeeinträchtigungen und neue arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse oder Arbeitssicherheitsvorschriften vorliegen.

Fazit

Die psychische Gefährdungsbeurteilung ist seit zehn Jahren verpflichtend, doch noch immer wird sie nicht flächendeckend durchgeführt. Hauptgründe hierfür sind Bedenken wegen zu hohen Aufwands und mangelnden Nutzens. Beide Aspekte können durch eine systematische und professionelle Umsetzung positiv beeinflusst werden. Wie eine Vielzahl positiver Umsetzungsbeispiele zeigen, können mit einer zielgerichteten Erhebung und einer schnellen Maßnahmenableitung psychische Gefährdungen frühzeitig erkannt und positiv abgestellt/gemindert werden. Dies verbessert spürbar die Arbeitsbedingungen, trotz höherer Arbeitsverdichtung, Personalmangels und neuer technologischen Entwicklungen, und leistet einen wichtigen Beitrag zur menschengerechten Gestaltung von Arbeit. ■

„Die psychische Gefährdungsbeurteilung ist seit zehn Jahren verpflichtend, doch noch immer wird sie nicht flächendeckend durchgeführt. Hauptgründe hierfür sind Bedenken wegen zu hohen Aufwands und mangelnden Nutzens. Beide Aspekte können durch eine systematische und professionelle Umsetzung positiv beeinflusst werden.“

Tätigkeits-/Berufsgruppen (z. B. Ärzte, Gesundheits- und Krankenpfleger, MTAs) oder Arbeits- und Organisationsbereiche (z. B. Notaufnahme, Ambulanzen, Personal, IT, Controlling). Zudem ist es wichtig, die Methoden zur Datenerhebung und -analyse festzulegen. Das ausgewählte Messinstrument muss einen gezielten Überblick über alle relevanten arbeits- und gesundheits-psychologische Aspekte ermöglichen, ohne die Mitarbeitenden vom Umfang und den Inhalten her zu überfordern.

bewährt, beim Umgang mit den Befragungsergebnissen eine Feinanalyse in Form eines Verbesserungs-Workshops durchzuführen. Der konkrete Nutzen liegt in der zeitnahen Ableitung und Umsetzung konkreter Verbesserungsmaßnahmen. Nur durch ein systematisches, zielgerichtetes Vorgehen bei der Befragungsinterpretation und Maßnahmenableitung werden die Potenziale der Befragungsergebnisse vollständig genutzt.

2. Prozessschritt: Ermittlung der Gefährdungen

Im zweiten Schritt geht es darum, die Gefährdungen hinsichtlich der psychischen Belastung der Arbeit für die festgelegten Tätigkeiten und Bereiche zu ermitteln. Welche Belastungsfaktoren dabei im Einzelnen berücksichtigt werden müssen, hängt von den konkreten Arbeitsbedingungen und Tätigkeitsanforderungen ab. Grundlegende psychische Belastungsfaktoren sind soziale Beziehungen, die Arbeitsorganisation, die Arbeitsumgebung, die Arbeitsinhalte/-aufgaben und neue Arbeitsformen.

5. Prozessschritt: Überprüfung der Wirksamkeit der Maßnahmen

Die umgesetzten Verbesserungsmaßnahmen müssen regelmäßig hinsichtlich ihrer Wirksamkeit durch eine weitere Evaluation überprüft werden (nach § 3 ArbSchG), um sicherzustellen, dass sie den gewünschten Effekt haben. Auf Basis der Evaluationsergebnisse sind die entwickelten Verbesserungsmaßnahmen gegebenenfalls anzupassen, um eine kontinuierliche Verbesserung der psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz zu gewährleisten.

3. Prozessschritt: Beurteilung der Gefährdungen anhand festgelegter Bewertungskriterien

In der Analysephase geht es darum, die gewonnenen Daten und Erkenntnisse auszuwerten und Hinweise für psychische Belastungen am Arbeitsplatz

6. Prozessschritt: Fortführung der Gefährdungsbeurteilung in regelmäßigen Abständen

Die psychische Gefährdungsbeurteilung muss sich auf die aktuellen Arbeitsbedingungen beziehen. Daher ist die Aktualität der Beurteilung in regelmäßigen Abständen zu überprüfen. Eine Aktualisierung ist erforderlich, wenn z. B. Veränderungen der Arbeitsbedingungen (z. B. durch Restrukturierung,



Dr. Steffen Silbermann

Geschäftsführer

M+M Management + Marketing Consulting GmbH

Holländische Straße 198a

34127 Kassel

Dipl. Oec. Frank Opitz

Leiter Marktforschung

M+M Management + Marketing Consulting GmbH

Holländische Straße 198a

34127 Kassel