



Zentrum für  
Personalgesundheit

Kurzfassung der Broschüre  
(Langfassung gerne unter  
[info@zfp-tauberfranken.de](mailto:info@zfp-tauberfranken.de))

# Die Durchführung der Psychischen Gefährdungsbeurteilung – gesetzliche Pflicht UND Chance



Kontakt / V.i.S.d.P.  
ZfP Tauberfranken GmbH  
- Zentrum für Personalgesundheit -  
Dipl.-Kfm. Ulrich Boelcke  
Johann-Hammer-Straße 24 (Mittelstandszentrum)  
97980 Bad Mergentheim  
Tel. 0 79 31 959 846 0  
[info@zfp-tauberfranken.de](mailto:info@zfp-tauberfranken.de) | [www.zfp-tauberfranken.de](http://www.zfp-tauberfranken.de)  
5. Auflage, 12/2019 | Kurzfassung

# 1. Die Psych. GBU: gesetzliche Verpflichtung

Arbeitgeber haben vermeidbare Schäden für die Arbeitnehmer abzuwehren. Explizite Beispiele sind die **Fürsorgepflicht** im BGB und das **Arbeitsschutzgesetz**:

- Aufgrund der in § 618 **BGB** für Gesundheit und Leben der Arbeitnehmer konkretisierten Fürsorgepflicht hat der Arbeitgeber den Arbeitnehmer vor Gefahren gegen sein Leben und seine Gesundheit zu schützen. Die Verpflichtung, die erforderlichen Schutzmaßnahmen zu ergreifen, kann nicht aufgehoben oder beschränkt werden.
- Das Arbeitsschutzgesetz regelt für alle Tätigkeitsbereiche die grundlegenden Arbeitsschutzpflichten des Arbeitgebers, die Pflichten und die Rechte der Beschäftigten sowie die Überwachung des Arbeitsschutzes. Es fordert explizit (**Arbeitsschutzgesetz** u.a. §5, Beurteilung der Arbeitsbedingungen) die Berücksichtigung der psychischen Belastungen in der Gefährdungsbeurteilung (u.a. Anpassung der Arbeitsverhältnisse, potenzielle psychische Gefährdung, Stress, Ermüdung, Erschöpfung, Monotonie, Unter-/Überforderung)



Bereits seit 1996 fordert das Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG, §§ 5 und 6) die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung, die Ableitung geeigneter Maßnahmen sowie eine entsprechende Dokumentation. Seit 1.1.2014 ist die Durchführung der Psychischen Gefährdungsbeurteilung (kurz: **Psych. GBU**) **Pflicht** für Unternehmen und Organisationen.

## 2. Die Psych. GBU: Folgen bei Unterlassung

Kümmert sich der Arbeitgeber nicht um die Psychische Gefährdungsbeurteilung, kann dies weitreichende Folgen haben. Einerseits vergibt der Arbeitgeber viele Chancen zur nachhaltigen Verbesserung seiner Ertragskraft, in dem er eine professionelle Analyse (und damit verbundene Maßnahmen) nicht durchführt, andererseits verstößt er gegen geltendes Recht und macht sich angreifbar. Laut BGH-Urteil (AZ. VI ZR 143/05) hat jeder Sozialversicherungsträger das Recht, sich bei Verletzung der Pflichten zur Durchführung von Arbeitsschutzmaßnahmen entstandene Kosten zurückerstatten zu lassen. Und der Druck auf die Unternehmen wird erhöht, so soll die Zahl der Kontrolleure alleine in Baden-Württemberg in 2020 verdoppelt werden.

## 3. Die Psych. GBU: Zweck

Die Anforderungen an Flexibilität und Arbeitsdichte steigen. Jährliche Stressreports der Krankenkassen zeigen ein steigend hohes Niveau von psychischen Anforderungen und Belastungserleben. Die Statistiken aller deutschen Krankenkassen weisen die AU-Tage der Mitarbeiter wegen „Psyche“ als eine der Top 3 Krankheitsarten auf. In der Statistik der AOK entfallen alleine auf die „Psyche“ 3,0 Krankheitstage pro Versichertem in 2018.

## 4. Die Psych. GBU

Die **Gefährdungsbeurteilung** ist eine wichtige Grundlage für das betriebliche Arbeitsschutzhandeln. Sie ...

- dient der Prävention von Unfällen und arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren
- dient der menschengerechten Gestaltung der Arbeit
- ist zentrales Instrument zur Steuerung der betrieblichen Arbeitsschutzaktivitäten
- soll „zielgerichtet“ und „wirkungsvoll“ sein
- es gilt der Grundsatz: „Verhältnis-VOR Verhaltensprävention“.

Dementsprechend ist für das Aufsichtspersonal der Länder und Unfallversicherungsträger die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung ein wesentliches Element ihrer Beratung und Überwachung. Die Arbeitsschutzbehörden der Länder und die Unfallversicherungsträger haben ihr Aufsichtshandeln bezüglich der Durchführung der Gefährdungsbeurteilung abgestimmt. Die Vorgehensweise des Aufsichtspersonals ist in einer Leitlinie beschrieben (siehe auch: Die Leitlinie der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (**GDA**) zur „psychischen Belastung am Arbeitsplatz“ stellt in §21 Abs. 3 Nr. 1 ArbSchG bzw. § 20 Abs. 1 Nr. 1 SGB VII).

Ziel ist die „... erkennbare grundlegende Veränderung des Belastungsspektrums in der Arbeitswelt...“.

Zu beachten ist bei der Durchführung der psychischen Gefährdungsbeurteilung vorab:

- Psychische Belastungen müssen nicht in einer gesonderten Gefährdungsbeurteilung behandelt werden, sie kann in bestehende Prozesse integriert werden
- die Verantwortung liegt beim Arbeitgeber
- der Betriebsrat hat Mitbestimmungsrechte
- fachliche Beratung durch die Fachkraft für Arbeitssicherheit und den Betriebsarzt
- die Prozessschritte sind in einer Leitlinie vorgegeben
- die Akteure müssen vorab sensibilisiert sein
- die Psych. GBU muss im Unternehmen auf konkrete Bedingungen und Tätigkeiten bezogen werden
- zur Umsetzung „sind i.d.R. Fachkenntnisse nötig“, zu:
  - Psych. Belastungsfaktoren
  - Vorgehensweisen/Methoden
  - Konkrete Möglichkeiten menschengerechter Gestaltung von Arbeit.

## 5. Prozessschritte des ZfP

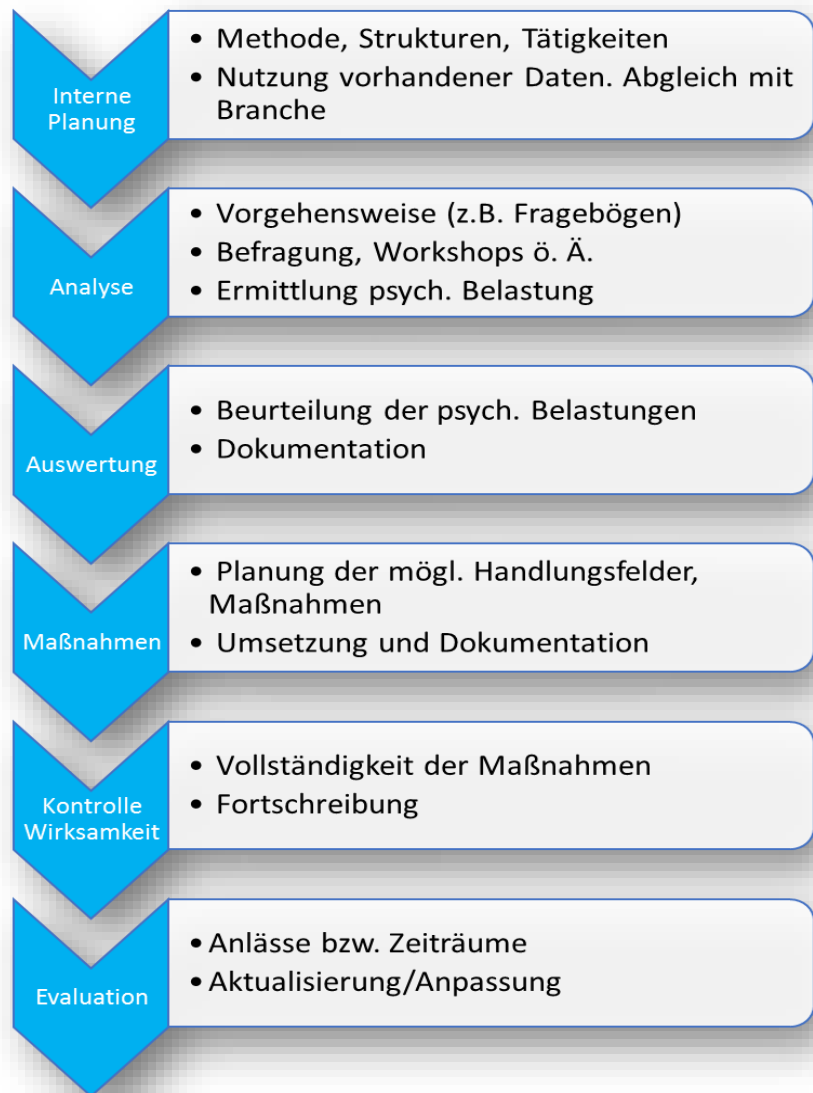
Die wissenschaftlich entwickelten Fragebogen und Messmethoden der **ZfP Tauberfranken GmbH** (kurz: **ZfP**) entsprechen nicht nur den wissenschaftlichen Gütekriterien für psychologische Testverfahren, die Vorgehensweise, Prozesse, Analysen, Auswertungen des ZfP sind GDA-konform, der Ablauf und die Vorgehensweise des ZfP in 6 Schritten werden im Folgenden kurz beschrieben.

Kurze Erläuterung zu einzelnen Schritten:

Im Schritt **Analyse** werden Fragen zu psychischen Belastungsfaktoren der Arbeit in 5 Merkmalsbereichen abgefragt, zu

1. Arbeitsinhalt / Arbeitsaufgabe
2. Arbeitsorganisation
3. Soziale Beziehungen
4. Arbeitsumgebung
5. Neue Arbeitsformen

„**Instrumente**“ der Erhebung sind Analyseworkshops, Beobachtungsinterviews und/oder eine Mitarbeiterbefragung bzw. Kombinationen. Die Instrumente müssen jeweils geeignet und unter Berücksichtigung von Branche / Unternehmensgröße etc. ausgewählt sein.



Entscheidend sind die Verinnerlichung und Einhaltung der **GDA-Qualitätsgrundsätze**, zu

- dem Einsatzbereich
- den Anwendungsvoraussetzungen
- der Methode des Instruments/Verfahrens (wichtig hier: liegt Prüfung vor?)
- dem Instrument/Verfahren (wichtig hier: ist dies erfasst und beurteilt?).

Insbesondere dem angewendeten **Instrument/Verfahren** wird besondere Beachtung geschenkt, mit Fokus auf

- Tätigkeiten, Ausführungsbedingungen
- Belastungsfaktoren
- Beurteilung zum Erfolg der Maßnahmen
- Einbeziehung der Beschäftigten
- auch: konkrete Tätigkeiten und Bedingungen vor Ort (z.B. besondere emotionale Inanspruchnahme)

## 6. Die Umsetzung der Psych. GBU: intern

Die Psych. GBU kann grundsätzlich auch vom Unternehmen selbst durchgeführt werden. Neben den bereits aufgezeigten Grundsätzen, Leitlinien etc. sind hierbei folgende Punkte besonders zu beachten:

- Die Psych. GBU ist i.d.R. keine Kernkompetenz des Unternehmens (→ hoher Initialaufwand für Prozesse und Durchführung bzw. Ausbildung)
- tiefe Vorbereitung / Schulung der internen Mitarbeiter bzw. des internen Teams „Psych. GBU“
  - Schulungen durch ext. Dienstleister
  - Diskretion: Mitarbeiter kommen mit sensiblen Daten in Verbindung
  - Datenschutz
- Einbinden fachfremder Mitarbeiter (→ Demotivation, fehlende Kapazitäten und Know-how, Interessenskonflikte)
- geeignete Dokumentation
- langfristige Zugänglichkeit und Nutzbarkeit des Instruments / Verfahrens
  - evtl. spezialisierte Dienstleister
- EDV-Unterstützung, Software zur Datenerfassung, Auswertung
  - evtl. Nutzungs-, Lizenzgebühren.

## 7. Die Umsetzung der Psych. GBU: mit externen Anbietern

### Mit externem Anbieter

Vorteile für das Unternehmen mit einem externen Anbieter sind:

- Effizienzsteigerung des Unternehmens durch Verbesserungen im Unternehmen
- klare Fokussierung auf das zu erreichende Ziel
- Sicherheit bei der Dokumentation
- Unternehmen kann sich auf seine Wertschöpfung konzentrieren
- Erhöhung der Zufriedenheit der Mitarbeiter, Mitarbeiterbindung, Leistungsbereitschaft, Leistungsfähigkeit
- gutes Verhältnis Aufwand/Ertrag.

### Durchführung mit dem ZfP

Das ZfP begleitet den Kunden durch alle 6 Prozessschritte mit seiner ärztlich-psychologischen Kernkompetenz: von der Bedarfserhebung über die passgenaue Ausrichtung eines Fragebogens hin zu einer Empfehlung möglicher Maßnahmen und der Durchführung von Maßnahmen (Coachings, Workshops, Seminare, Trainings, evtl. Mediationen, ...) und anderen Konzepten.

Durch sein tiefes Know-how ist das ZfP in der Region Heilbronn-Franken der einzige Anbieter, der mit seinem Kompetenzteam aus Ärzten, Psychologen und Pädagogen die Psychische Gefährdungsbeurteilung mit Analysen und insbesondere auch mit Maßnahmen durchführt. Welche Maßnahmen letztendlich zu treffen sind, hängt von den vorausgegangenen Analysen, Kennzahlen, Umfragen, Workshops etc. ab. Einbezogen wird hierbei stets auch die mittel- und langfristige Strategie des Unternehmens.

Der Ablauf für das Kundenunternehmen mit dem ZfP ist wie folgt:

1. Vor-Ort-Meeting beim Kundenunternehmen
  - Klärung der vorhandenen Kennzahlen
  - Klärung der Vorgehensweise ZfP
2. Abgabe Angebot ZfP mit
  - Fixpreis für Analysephase
  - Zeitplan
3. Nach Auftragserteilung: Durchführung der Psych. GBU beim Kundenunternehmen
4. Persönliche Besprechung der Ergebnisse beim KU (incl. Doku)
  - Empfehlungen der Durchführung von Maßnahmen (falls notwendig)
5. Angebot des ZfP für Maßnahmen (i.d.R. Tagessätze)
6. Durchführung der Maßnahmen (incl. Dokumentation)
7. Angebot der Fortschreibung (Zeitraum/Kosten) und Durchführung

## 8. Kosten/Nutzen einer Durchführung der Psych. GBU

Die Kosten für die externe Unterstützung / Durchführung der Psych. GBU sind geringer als viele denken. Ein Beispiel soll das verdeutlichen:

Durchführung der Psych. GBU bei der Mustermann AG (Unternehmen mit 60 Mitarbeitern) mit:

- |  |   |   |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• interne Planung (mit Mustermann AG)</li><li>• Klärung vor Ort</li><li>• Analyse</li><li>• Spez. Fragebogenerstellung</li><li>• Auswertungen</li><li>• Ergebnispräsentation vor Ort</li><li>• Dokumentationen</li></ul> | } | <p><b>ca. 2.800€</b> (Range: 2.600 € - 3.000 €)</p> <p>abhängig von der Anzahl der Abteilungen,<br/>zzgl. Fahrtkosten, evtl. Spesen, zzgl. USt.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Maßnahmen</li><li>• Kontrolle Wirksamkeit</li><li>• Evaluation</li></ul>   | } | <p>i.d.R. Tagessätze</p>  |

Zur Betrachtung des Nutzens – hier nur einige Beispiele:

- Reduzierung AU-Tage beim 60-Mitarbeiter-Unternehmen: 9.000 € durch Einsparung der Entgeltfortzahlung (i.d.R. 25% Reduktion. Je Ø 3 Tage Ausfall wegen „Psyche“)
- Steigerung Motivation, Bindung, Zufriedenheit, eingebrachte Verbesserungsvorschläge...: x €
- Steigerung Effizienz: x €
- Verhinderung Fluktuation: 50.000 € (s.o.)
- Vermeidung Burnout und Ausfall eines Schlüsselmitarbeiters: >> 100.000 €.

## 9. Das ZfP-Kompetenzteam Psych. GBU

Leitung des Kompetenzteams  
„Psych. GBU“:

**Dr. med. Michael Majer**

### **Dr. med. Michael Majer**

- Facharzt für Chirurgie - Notfallmedizin
- Facharzt für Arbeitsmedizin - Psychotherapie
- Langjährige Erfahrung in Klinik und Wirtschaft (u.a. Betriebsarzt AUDI, SAP, GfK, WÜRTH Industrie Service, weitere)
- Gründer und Geschäftsführer ZfP Tauberfranken GmbH
- **Langjährige Erfahrung in Psych. GBU**



Kompetenzteam „Psych. GBU“

**Renate Süssenguth**

Psychologie M. Sc. (UvA Amsterdam) | Systemische Beraterin | Gesundheitscoach

**Bettina Stark**

Beraterin, Trainerin, Coach | Pädagogin | Ganzheitlich-integrative Dipl.-Atemtherapeutin

**Ulrich Boelcke**

Dipl.-Kfm. (Univ.) | PR-Berater (DAPR) | Sicherheitsbeauftragter Medizinprodukte

**Jürgen Loga**

Dipl.-Betriebswirt (FH) | Geprüfter Sachverständiger Arbeitsschutz (DAKG) | Freier Psychologe

## 10. Das ZfP: USP und Hintergründe

Alle Mitarbeiter sind unterschiedlich. Unter gleichen Voraussetzungen, Bedingungen und mit gleichen Aufgaben sowie Herausforderungen ist der Eine sehr motiviert und kaum beansprucht, der Andere ist gestresst und kaum mehr leistungsfähig.

Für Unternehmen ist dies in den Wertschöpfungsprozessen jeden Tag eine neue Herausforderung. Denn sie müssen sich um Mitarbeiter in besonderem Maß kümmern – sei es aus eigenem Antrieb (Steigerung Umsatz, Ertrag und Marktanteile, Zukunftssicherung) oder aus gesetzlichen Verpflichtungen (u.a. Fürsorgepflicht, Arbeits- und Gesundheitsschutz). Im Fokus stehen dabei oft die Führungskräfte, denn diese haben nicht nur die Aufgabe, Outputziele mit dem Team zu erreichen,

sondern auch dafür zu sorgen, dass die Verpflichtungen des Unternehmens gegenüber den Mitarbeitern umgesetzt werden. Falls nicht, können sie sich sogar selbst strafbar machen.

Das **ZfP** berät und unterstützt Unternehmen, Führungskräfte und Mitarbeiter hierbei mit ärztlichem und psychologischem Know-how - mit Konzepten und Maßnahmen für die Steigerung der Personalgesundheit und Leistungsfähigkeit.

Neben der bewussten Wahrnehmungsfähigkeit (die jeder Mitarbeiter von Haus aus mitbringt) liegt der Fokus des ZfP auf der unterbewussten Wahrnehmungsfähigkeit eines jeden Einzelnen. Damit deckt das ZfP einen Bereich der betrieblichen Gesundheit und Performance ab, den in der Region Heilbronn-Franken und darüber hinaus so niemand abdeckt. Denn insbesondere im Unterbewussten („unter der Wasseroberfläche“) liegen die entscheidenden Triebkräfte, Potenziale und Dynamiken eines jeden Menschen, wie z.B.

- autonome Körperfunktionen (Körperfunktionen, die nicht direkt willentlich gesteuert werden können. Beispiele: Sympathikus, Parasympathikus →, Puls, Blutdruck, Fluchtreflex)
- Lebenserfahrungen (Missempfindungen, Fürsorge, Repräsentanzen, „innere Trostinstanzen“).



Persönliche Reaktionsmöglichkeiten auf Wandel, Anforderungen und Veränderung sind also stets unterschiedlich – vieles entzieht sich bewusster Wahrnehmung und Steuerung. Anschaulich wird dies durch das Eisbergmodell abgebildet: 80% werden durch das Unterbewusstsein bestimmt. Und nur Experten – Ärzte oder Psychologen – können hier wirkungsvoll und zuverlässig optimieren.