



Zentrum für  
Personalgesundheit

# Die Durchführung der Psychischen Gefährdungsbeurteilung –

## Überblick Phase 1 „Analyse“



# 1. Psychische Gefährdungsbeurteilung: gesetzliche Verpflichtung

Arbeitgeber haben vermeidbare Schäden für die Arbeitnehmer abzuwehren – siehe u.a. **Fürsorgepflicht** im BGB und **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 (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)
- psychische Belastungen sind definiert (siehe u.a. DIN EN ISO 10 075-1) als „...Gesamtheit aller Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und auf ihn psychisch einwirken...“.



Bereits seit 1996 fordert das Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG, §§ 5 und 6) die Durchführung der **Gefährdungsbeurteilung**, die Ableitung geeigneter Maßnahmen sowie eine entsprechende Dokumentation. Die Anforderungen an die Gefährdungsbeurteilung werden in den Verordnungen zum Arbeitsschutz themenbezogen konkretisiert (Arbeitsstättenverordnung, Betriebssicherheitsverordnung, ...). Seit 1.1.2014 ist die Durchführung der Psychischen Gefährdungsbeurteilung (**Psych. GBU**) **Pflicht** für Unternehmen und Organisationen.

Die Arbeitsschutzbehörden der Länder und die Unfallversicherungsträger haben ihr Aufsichtshandeln bezüglich der Durchführung der **Gefährdungsbeurteilung** abgestimmt. Die Vorgehensweise des Aufsichtspersonals ist in der Leitlinie der **Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA)** zur „**psychischer Belastung am Arbeitsplatz**“ beschrieben. Ziel ist u.a. die „... erkennbare grundlegende Veränderung des Belastungsspektrums in der Arbeitswelt...“ (siehe auch u.a. in 21 Abs. 3 Nr. 1 ArbSchG bzw. § 20 Abs. 1 Nr. 1 SGB VII „... allgemeine Grundsätze zur methodischen Vorgehensweise ...und Handlungsfelder ...“).

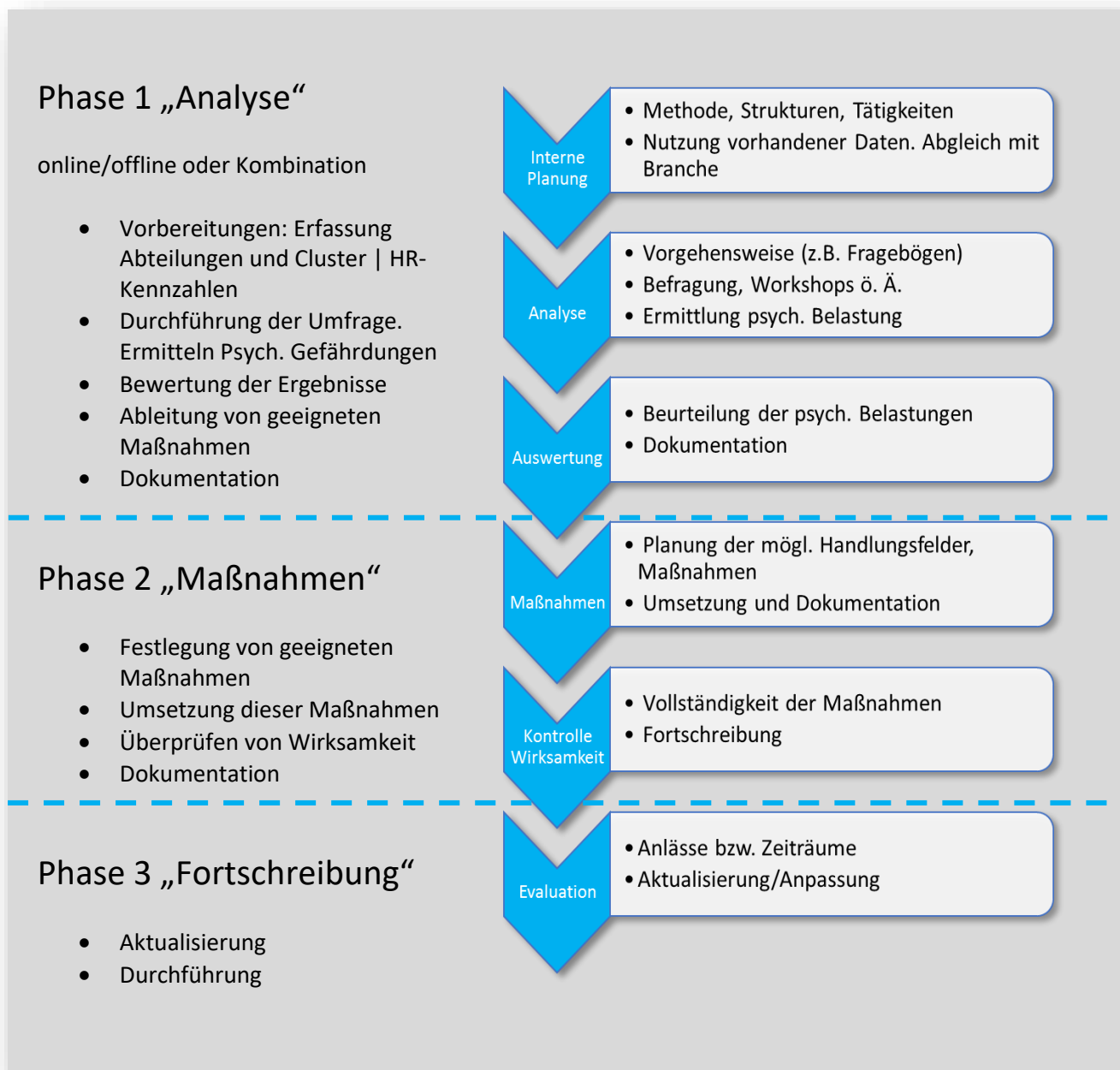
Im Rahmen der Psychischen Gefährdungsbeurteilung **muss** der Arbeitgeber nicht nur die Beurteilung der Gefährdungen im Unternehmen vornehmen und psychische Belastungen erfassen und bewerten, sondern ...“wenn es erforderlich ist, auch **geeignete Maßnahmen entwickeln**, umsetzen und auf ihre Wirksamkeit überprüfen.“ ... Durch „**Fachkräfte**“....

## 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 Maßnahmen, die meist von den Mitarbeitenden getragen werden (-> Bindung, Motivation), 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 – das gilt für physische wie für psychische Belastungen (siehe auch §110 Abs. 1 SGB VII). Lt. GDA (3-2021).

Ab Mai 2021 werden alle Aufsichtsbehörden konzertiert und abgestimmt Betriebe gezielt auf die Umsetzung der psychischen Gefährdungsbeurteilung hin überprüfen. Besonderes Augenmerk ist die Umsetzung der SARS-CoV-2-Arbeitsschutzregel.

## 2. Ablauf der Psych. GBU mit dem ZfP



Anm.

- Phasen sind jeweils in sich abgeschlossen
- Die Durchführung der Psychischen Gefährdungsbeurteilung beinhaltet immer zwingend alle 3 Phasen.

### 3. Durchführung der Psychischen Gefährdungsbeurteilung Phase 1 „Analyse“

#### 3.1. Vorbereitung der Analyse der Psych. GBU (online/offline)

- Anlegen der Daten des Kunden
- Zusammenlegung von Abteilungen/Bereichen, damit  $\geq 9$  Personen pro Abteilung/Bereich die Möglichkeit haben, an Befragung teilzunehmen (=Cluster)
- Vorbereitung Management und interne Planung: „Willkommenspaket“ mit Abläufen, Hintergründen, Mustertexte (Information an Mitarbeiter/-innen, Führungskräfte, Betriebs-/Personalrat: wird vom ZfP zur Verfügung gestellt), Zeitplan, Meilensteine
- Einrichtung für Handys oder PCs (Kombinationen online/offline-Befragungen möglich)
- Klärung der internen vorhandenen Kennzahlen / Daten  $\rightarrow$  „Auffälligkeit nach HR-Zahlen“
- Klärung im Vorfeld der Befragung mit Kundenunternehmen, wie später mit Ergebnissen umgegangen wird (Erwartungen der Mitarbeitenden  $\rightarrow$  interne Kommunikation).

#### 3.2. Durchführung Befragung, Dokumentation und Analyse-Auswertung

- Durchführung der Befragung (online/offline oder Kombination) im Zeitraum von bestens 2-3 Wochen (wegen Urlaub, Abwesenheit von Beschäftigten)
- Darstellung der Ergebnisse (siehe 3.4.)
- Besprechung der Ergebnisse mit Kundenunternehmen und Strategie
- Angebot und Setup für die Durchführung von Maßnahmen mit Zeitplan, Meilensteine, Evaluation. Möglich: Leuchtturmprojekte

#### 3.3. Fragen / Themenkomplexe

- Fragen nur nach Verhältnissen, nicht nach Verhalten
- Fragenkomplexe, Algorithmus und Ergebnisse nach GDA-Richtlinie („GDA-Konformität“), wissenschaftlich von der SRH Hochschule Heidelberg entwickelt.
- Fragen zu Inhalten (Auswahl):
  - Vorgesetzter  
aktive Motivation, Unterstützung Arbeitsprozesse, Entscheidungen in Streitfällen ...
  - Kollegen  
gegenseitige Unterstützung und Akzeptanz in der Gruppe, Betriebsklima, ...
  - Räume  
Lärm, Licht, Größe des Raums, ...
  - Technik  
EDV-Software, E-mail-Spamaukommen, Produktionsmaschinen, Dienstfahrzeuge, ...
  - Organisation  
Strukturen, Abläufe und Verfahren, Abläufe Maschine zu Maschine, ...
  - Grundstimmung und Ethik  
Umgang mit Kunden, Lieferanten, Mitarbeitern, sicherer Arbeitsplatz, ...
  - Belastungsindex  
= errechnete Größe / Algorithmus SRH Heidelberg
  - HR-Kennzahlen – außerhalb der Befragung (Quelle: Stammdatenblatt)  
AU-Tage, Überstunden, Fluktuation, Langzeitkranke ...



39 Fragen zu „Verhältnissen“... am Handy, PC oder hybrid (Papierform)

auch mit den gesetzl. verpflichtenden Fragen zu „covid“ / „long-covid“ UND Homeoffice

nur jew. 5 Sek. Zeit zu antworten → Stress.  
Durch Stress → keine sozialverträglichen Antworten

Fragen und die Auswertungen sind wissenschaftlich validiert und GDA-konform

### 3.4. Auswertung / Beispiel

Cluster	Beschreibung	Vorgesetzter	Kollegen	Räumlich	Technisch	Organisatorisch	Grundstimmung	Belastungsindex	Auffälligkeit nach HR-Zahlen
200	Abteilung 14	68	69	78	61	69	69	69	70
201	Abteilung 15	73	75	69	73	68	70	65	70
202	Abteilung 16	63	68	74	64	68	67	68	70
203	Abteilung 17	81	84	71	64	84	73	68	67
204	Abteilung 18	67	69	63	72	68	66	65	75

216	Bereich 5	68	72	79	65	68	67	68	68
217	Bereich 6	62	68	68	80	76	68	84	69
218	Bereich 7	67	70	73	62	64	69	63	68
219	Bereich 8	63	69	69	61	66	67	67	67
220	Bereich 9	75	79	80	64	64	67	67	67
221	Bereich 10	62	68	67	74	64	67	67	67
222	Bereich 11	70	72	79	80	64	67	67	75
<b>Gesamt</b>	<b>Durchschnittswerte gesamt</b>	<b>67</b>	<b>72</b>	<b>70</b>	<b>68</b>	<b>70</b>	<b>68</b>	<b>69</b>	<b>72</b>

Musterdaten

#### Vorteile:

- wissenschaftliche, neutrale Auswertung als Basis für die Kommunikation mit Führungskräften / Abteilungsleitern (m/w/d) → Handlungsfelder sind klar erkennbar
- keine Bloßstellung von Personen, da Verhältnisse (und weniger Verhalten) bewertet wird
- einmalige Gelegenheit, dass Führungskräfte und Abteilungsleiter mit ihren Teams zusammen Verbesserungen und Optimierungen der Verhältnisse erzielen.

### 3.5. Dokumentation

Das Kundenunternehmen erhält die Dokumentationen in elektronischer Form sowie in Papierform („Leitz-Ordner“) optional auf Wunsch.

Durch die Papierform ist sichergestellt, dass bei einer Kontrolle die Aufsichtsbehörden nicht das EDV-System des Kundenunternehmens nutzen müssen.

## 4. Ableitungen der Phase 1 „Analyse“

Die wissenschaftlich entwickelten Fragebogen und Messmethoden des ZfP entsprechen den wissenschaftlichen Gütekriterien für psychologische Testverfahren.

Die Vorgehensweise, Prozesse, Analysen, Auswertungen des ZfP sind **GDA-konform**.

### Schritt #1

Zusammenfassung der Phase 1 „Analyse“ mit ...

- Vorgehen / Methodik
- Auffälligkeiten
- Ergebnisse
- Empfehlung von Maßnahmen

### Schritt #2

Empfehlung („Leitfaden“) der Kommunikation der Ergebnisse intern beim Kunden, gegenüber

- Belegschaft
- Führungskräfte
- Betriebsrat etc.

### Schritt #3

ausführlichere Erläuterungen (auch gegenüber der Geschäftsleitung) auf Wunsch

### Schritt #4 (optional)

Weitere Fokussierung, Analyse, Ableitungen durch 30.-Min. Gespräche mit den Führungskräften/Abteilungsleitenden zu deren Bewertung durch das Team → Bewertung dieser Gespräche iVm. der wiss. Analyse (Korrelationen) zum individuellen Ergebnis Führungskraft/Abteilungsleitenden.

### Schritt #5

Ableitung von Strategien und konkreten Maßnahmen – bezogen auf das Ergebnis der „Analyse“.

Vorgehen: Führungskräfte analysieren mit ihrem Team das eigene Ergebnis und leiten Maßnahmen zu Verbesserung „von unten“ ein (siehe auch Folgeseite).

### **Retrospektive zum Ablauf der Befragung / „An**

- Die Befragung fand ab Mitte November statt und da sind die Corona-Indizes gestiegen und es gab insgesamt. Dies wird später auch in der Grundstimmung
- Clustering (Zusammenfassung von Abteilungen weg die individuelle Betrachtung, sodass schneller bei kr eine Nachuntersuchung notwendig sein könnte
- Teilnahme-Quote lag mit einer Ausnahme überall > und ist somit als aussagekräftig zu betrachten
- Insgesamt gab es bei der Befragung mehrfach techn mer, aber nicht im relevanten Umfang.

### **Auswertungskriterien / Methodik**

- Das Verfahren ist wissenschaftlich validiert worden
- Der Arbeitsschutz kennt nur die Kriterien rot (kurzfr gelb (auffällig, langfristig Handlungsbedarf) und grün tung werden daher Kennzahlen ermittelt, die dann e Vorgaben in Farbwerte umgesetzt werden
- Die Fragen und Kategorien sind alles Vorgaben der / um Pandemie / Infektionsschutz-Kriterien
- Die Auffälligkeiten der Personalkennzahlen werden seit 2017 berechnet
- Der Zeitraum der Personalkennzahlen war 1.-3. Qua

### **Gesamtübersicht Ergebnisse**

Insgesamt sehr ordentliches Ergebnis, dass aber eindeu Diese sind wie folgt:

- Überdurchschnittlicher Anteil an Unzufriedenheit m rungsgemäß dürfte hier die Themen Kommunikation Stabilität, digitales Führen und empathisches Führen Hier besteht Handlungsbedarf (siehe Dokument: „Zf
- Sehr gutes Betriebsklima, was Führungsprobleme u
- Grundsätzliche sehr gute Zufriedenheit mit der räum
- Dringender Handlungsbedarf bei technischen Verhän nicht bei Cluster 102 zu einer Mehrbelastung geführ
- Grundsätzliche sehr gute Zufriedenheit mit der orga
- Eingetübte Grundstimmung, die aber vor allem dur

## Option in Schritt #5: Vertiefung der Bewertung der Führungskraft

Bewertung des Vorgesetzten wird vertieft durch jew. 30-Minuten-Gespräche mit Führungskräften/Abteilungsleitenden (und HR-Leitung)

- mit Ärztl.-Psycholog. Kompetenzen
- 5 Kriterien (Punkte 1-4, hoher Wert = hohes Risiko | wichtige Fragen: höhere Gewichtung)
- gem. wiss. und Ärztl.-Psycholog. Kernkompetenz ZfP
- Korrelation mit der Bewertung des Teams

Cluster	Beschreibung	Vorgesetzter	Kollegen	Räumlich	Technisch	Organisatorisch	Grundstimmung	Belastungsindex	Auffälligkeit nach HR-Zahlen	Abteilungsleiter/-in	Aspekt XY	Charakteristik 1	Charakteristik 1	Eigenschaft 1	Eigenschaft 2	Summe (gewichtet)
200	Abteilung 14	68	69	78	61	69	69	69	70	Person 1	1	2	1	2	1	20
201	Abteilung 15	73	75	69	73	68	70	65	70	Person 2	2	2	3	2	2	35
202	Abteilung 16	63	68	74	64	68	67	68	70	Person 3	3	3	3	3	3	45
203	Abteilung 17	81	84	71	64	84	73	68	67	Person 4	3	3	2	2	1	36
204	Abteilung 18	67	69	63	72	68	66	65	75	Person 5	4	4	3	4	3	54
205	Abteilung 19	65	69	63	77	64	71	73	77	Person 6	2	3	3	3	1	39
206	Abteilung 20	68	71	78	61	77	69	67	68	Person 7	4	2	4	2	1	47
207	Abteilung 21	62	68	66	63	65	62	64	79	Person 8	3	4	2	2	2	40
208	Abteilung 22	70	73	55	72	73	71	73	68	Person 9	3	3	3	4	4	48
209	Abteilung 23	65	69	74	71	68	62	66	73	Person 10	3	3	2	2	1	36
210	Abteilung 24	66	69	69	67	65	73	70	69	Person 11	4	2	2	2	1	40
211	Abteilung 25	70	72	73	67	68	67	67	68	Person 12	3	3	2	2	1	36
212	Abteilung 26	67	72	61	67	68	67	67	68	Person 13	3	3	2	2	1	36
213	Abteilung 27	61	69	63	67	68	67	67	68	Person 14	3	3	2	2	1	36
214	Bereich 3	70	79	77	67	68	67	67	68	Person 15	3	3	2	1	3	25
215	Bereich 4	63	71	68	67	68	62	64	77	Person 16	3	3	4	4	1	50
216	Bereich 5	68	72	79	65	68	67	68	68	Person 17	4	4	4	4	4	60
217	Bereich 6	62	68	68	80	76	68	84	69	Person 18	2	2	2	4	4	36
218	Bereich 7	67	70	73	62	64	69	63	68	Person 19	4	3	4	3	2	53
219	Bereich 8	63	69	69	61	66	67	63	73	Person 20	3	3	3	3	3	45
220	Bereich 9	75	79	80	64	79	64	74	69	Person 21	3	3	2	3	1	38
221	Bereich 10	62	68	67	74	63	69	65	75	Person 22	2	4	3	3	4	45
222	Bereich 11	70	72	79	80	76	75	77	75	Person 23	2	1	2	2	1	26
<b>Gesamt</b>	<b>Durchschnittswerte gesamt</b>	<b>67</b>	<b>72</b>	<b>70</b>	<b>68</b>	<b>70</b>	<b>68</b>	<b>69</b>	<b>72</b>							<b>41</b>

Musterdaten

Musterdaten

## Endergebnis: Ableitung von Maßnahmen

	rot	wissensch. Analyse	grün
hoher Wert (rot)	dringende Maßnahme (z.B. Coaching)		Maßnahmen empfohlen
in den 30-Min. Gesprächen		genauere Analyse nötig für fokussierte Maßnahmen	
niedr. Wert (grün)			keine Maßnahmen nötig

## 5. Kernteam

### **Dr. med. Michael Majer | Geschäftsführung | Fokus: Phase 2 „Maßnahmen“**

- Facharzt für Chirurgie – Notfallmedizin | Facharzt für Arbeitsmedizin – Psychotherapie
- Geschäftsführer ZfP Tauberfranken GmbH
- Lehrbeauftragter der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW)

### **Jürgen Loga | Fokus: Phase 1 „Analyse“**

- geprüfter Sachverständiger „Psychischer Arbeitsschutz“
- zertifizierter Auditor „Psychischer Arbeitsschutz“
- geprüfter Prozessmanager „psychische Gefährdungsbeurteilung“

### **Ulrich Boelcke | Organisation, Kommunikation**

- Diplom-Kaufmann (univ.)
- langjähriger Geschäftsführer Industrie, Dienstleistung
- Zertifiziert: SCRUM, Sicherheitsbeauftragter MPG

## 6. ZfP-Alleinstellungsmerkmale | Kunden-Nutzen

- einziger Anbieter mit Fragebögen, die (online, offline, Kombination) auf psychische Belastungen, die durch COVID entstehen, angepasst und validiert sind
  - mit Zusammenarbeit mit der SRH Hochschule Heidelberg (psychologisch-wissenschaftliche Validierung, Abläufe, Algorithmus) = Kern-Know-how ZfP
  - unter besonderer Berücksichtigung der Fragen bzgl. „Verhältnis“ (GDA-Konformität)
- ZfP ist einziger Anbieter mit Kundenunternehmensvergleich mit Kennzahlenauswertung psychischer Komponenten, je nach Branche
- einziger Anbieter mit Befragung „unter Stress“ → 5 Sek. Zeitkomponente ...
  - dadurch keine Absprachen möglich
  - dadurch keine geschönten oder sozialverträglichen Antworten
  - kann auch zu Hause am Smartphone durchgeführt werden
- unsere Befragung ist in den Arbeitsschutz integriert / integrierbar
- Umfrage kann in mehreren Sprachen durchgeführt werden
- über 700 Psychische Gefährdungsbeurteilungen bereits durchgeführt.
- garantierte Einhaltung der GDA-Konformität in Prozess, Durchführung, Dokumentation
- alle Durchführenden sind „Fachkräfte“, wie in der GDA-Leitlinie gefordert.



## 7. die sieben wichtigsten Fragen zur Durchführung der Psych. GBU

- Ist die Durchführung der Psych. GBU tatsächlich **GDA-konform**?
  - falls dies nicht der Fall ist, muss die Psych. GBU wiederholt werden (es gibt äußerst prominente Beispiele dazu)
- sind Fragen zu **Covid, long-Covid und Homeoffice** (Telearbeitsplätze) in die Befragung und Auswertung integriert?
  - Falls dies nicht abgefragt und bewertet wird, ist die Durchführung der Psych. GBU nicht GDA -konform (lt. § 3,1 ArbeitsschutzG müssen bei „Anlässen“ Aktualisierungen vorgenommen werden)
- sind interne Mitarbeiter (m, w, d) oder Externe „**Fachkräfte**“, wie von der GDA gefordert?
  - sind Personen geschult (Datenschutz, wiss. Durchführung, Kompetenz...)?
- haben interne Mitarbeiter (m, w, d) Know-how, Motivation und Zeit?
  - oder bestehen **Interessenkonflikte** / Akzeptanzschwierigkeiten bei der Durchführung (z.B. Datenschutz)
- ist die interne Durchführung wirklich **preiswerter** als mit einem externen Partner?
  - Kosten für Schulungen, Durchführungen etc. vs. „eh da Kosten“
- Sind externe Dienstleister neutral und haben keine **Interessenkonflikte**?
  - oder bekommt der externe Dienstleister darüber hinaus viele Informationen, die dann evtl. gegen das Unternehmen (bei Unfall, Krankheit, Burnout... ) verwendet werden könnte?
- Können die **Auswertungen** der Psych. GBU auch intern als **wissenschaftlich und neutral** akzeptiert werden und dienen damit als Grundlage für Veränderungen im Unternehmen?
  - oder werden Ergebnisse intern wegen mangelnder Herangehensweise und Aussagekraft von Führungskräften angegriffen?



Kontakt und weitere Infos: Ulrich Boelcke Tel. 0 79 31 959 846 3 | boelcke@zfp-tauberfranken.de

ZfP Tauberfranken GmbH – Zentrum für Personalgesundheit  
Geschäftsführer: Dr. med. Michael Majer  
Johann-Hammer-Straße 24 | 97980 Bad Mergentheim  
Tel. 0 79 31 959 846 0 | info@zfp-tauberfranken.de | www.zfp-tauberfranken.de  
Stand: 3-2022