

MITARBEITERGESUNDHEIT

Verpasste Chancen: Viele Unternehmen nutzen das Potential der GB Psych nicht



© deagreerz – stock.adobe.com

Die „Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen“ ist seit Jahren im Arbeitsschutzgesetz verankert. Viele Unternehmen nutzen das Potential, das sie bietet, nicht.

Körperliche Gesundheit und psychisches Wohlergehen beeinflussen sich gegenseitig. Trotzdem schenken zu wenige Unternehmen den psychischen Belastungen am Arbeitsplatz Aufmerksamkeit: Laut einer [Studie](#) führt rund die Hälfte (53 Prozent) aller Unternehmen keine Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen (GB Psych) durch. Dabei haben sich die Diagnosen psychischer Belastungen und Erkrankungen in den letzten 20 Jahren mehr als verdoppelt und stehen heute an zweiter Stelle der Gründe für Arbeitsunfähigkeit. Spätestens an diesem Punkt wird klar, dass dies nicht nur Auswirkungen auf einzelne Mitarbeitende, sondern auch auf die gesamte Arbeitswelt hat.

Irrtümer weit verbreitet

Im Arbeitsschutzgesetz ist die Überprüfung der psychischen Belastungen am Arbeitsplatz seit 2013 explizit festgeschrieben. „Es ist ein gutes Signal, dass das Thema gesetzlich verankert wurde, weil die Unternehmen sich dadurch damit befassen müssen“, erklärt Sandy Vogt, Psychologin und Fachreferentin Projekte bei der ias-Gruppe. „Man merkt, dass es in den vergangenen Jahren viele Entwicklungen in diesem Bereich gab.“

„Dennoch besteht bei vielen Unternehmen noch immer Unklarheit, wenn es darum geht, was die GB Psych genau ist und wofür sie genutzt werden kann“, sagt Oliver Meltz, Kompetenzfeldleiter Psychologie bei der ias-Gruppe. Der größte Irrtum sei, dass die GB Psych einfach nur eine Befragung sei. Dabei setze sie sich aus einer Reihe von Prozessschritten zusammen, von denen die Befragung ein einzelner sei, erläutert Meltz. „Wenn dieses

Missverständnis besteht, kann es passieren, dass Unternehmen die Befragungsergebnisse anschauen und abheften, anstatt den Gesamtprozess zu durchlaufen.“

Gesamtprozess bedeutet konkret: Am Anfang werden Ziele abgestimmt. Darauf aufbauend, erfolgen Analyse und Bewertung der psychischen Gefährdung. Diese fließen in Maßnahmenvorschläge ein, die den Transfer der Erkenntnisse in den Arbeitsalltag sichern sollen. Für nachhaltigen Erfolg gibt es regelmäßig eine Evaluation.

„Maßnahmen zu ergreifen haben viele Unternehmen aber gar nicht als wichtigen Prozessschritt auf dem Schirm“, sagt Vogt. „Entsprechend werden häufig keine Kapazitäten eingeplant, und die externen Beraterinnen und Berater auch nicht damit beauftragt.“ Dabei kann die GB Psych – richtig aufgesetzt – ein entscheidender Teil der Wertschöpfungskette von Unternehmen sein. →

© ias-Gruppe



© ias-Gruppe



**Sandy Vogt
und
Oliver Meltz,**

beide ias-Gruppe, sehen die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen als Chance für Unternehmen.

„Die GB Psych berührt integrale Prozesse des Unternehmens“, erklärt Meltz. „Wenn man es drastisch formulieren würde, könnte man sagen, dass es eine Organisationsentwicklung bottom-up ist.“ Denn: Die GB Psych beschäftigt sich mit vielen Themen, die gleichermaßen für die Menschen und für die Unternehmen wichtig sind. Dabei werden Fragen gestellt wie:

- > Wie gut greifen Arbeitsprozesse, auch abteilungsübergreifend, ineinander?
- > Wie gut funktioniert die Kommunikation?
- > Wie ist die Führungskultur?

„Die Analyse, die wir machen, kann Unternehmen strategisch dienlich sein. In Verbindung mit den Unternehmenszielen können wir Punkte aufdecken, die Stolpersteine sein können“, sagt Vogt. Richtig genutzt, könne die GB Psych eine Win-win-Situation für Unternehmen und Mitarbeitende sein. Darin stecke eine große Chance für Unternehmen.

GB Psych gehört auf Führungsebene

Damit Unternehmen diese Chance nutzen, sei es wichtig, dass die GB Psych in den Unternehmen auf der Führungsebene angesiedelt werde, so wie andere Prozesse der Organisationsentwicklung auch. Denn je weiter die jeweiligen Zuständigen von den Schaltstellen entfernt seien, desto geringer sei letztlich der Erfolg der Maßnahmen, betont Meltz. Vogt ergänzt: „Unsere Erfahrung hat gezeigt: Je enger wir im Rahmen der GB Psych mit den Entscheidungsträgern zusammenarbeiten, die die Strategie des Unternehmens gestalten, desto besser läuft es.“ Unternehmensleitungen profitieren davon, wenn sie wissen, wo es hakt. Dann können sie Lösungen entwickeln. „Das ist der Anspruch: In der Analyse weisen wir auf die Herausforderungen hin und entwickeln gemeinsam Lösungen“, so Meltz.

Kollaboration ist der Schlüssel

Dahingehend hat sich im Bereich der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen in den vergangenen Jahren viel getan, weiß Vogt: „Die Entwicklung ist heute so, dass man bei den Themen kollaboriert und Unternehmen durch den ganzen Prozess begleitet werden, auch mit digitalen Tools.“ Die Digitalisierung spielt gleich eine zweifache Rolle bei der Entwicklung der GB Psych. Erstens verändert sie die Fragen, die die Arbeitspsychologinnen und -psychologen stellen müssen, um die psychische Belastung zu ermitteln. Zweitens

wird auch die GB Psych selbst immer digitaler. Durch digitale Tools werden die Kollaboration und die Nachverfolgung der Maßnahmen einfacher, die Zusammenarbeit zwischen den Beraterinnen und Beratern und den Unternehmen wird schneller.

Genau hinschauen: Wo hakt es?

Die klassische Arbeitssicherheit war an vielen Stellen schon sehr wirksam. „Wir haben heute in Unternehmen keine Dampfkessel mehr, die jederzeit explodieren können oder ungeschützte Gefahrenstellen an Maschinen. Die größten Risiken bestehen für die meisten, gerade im Büro, für die Psyche“, stellt Meltz fest. „Und mit diesem Thema fangen wir im Bereich der Arbeitsbelastung eigentlich erst an.“ Das ist herausfordernd, da die psychischen Fehlbelastungen häufig nicht auf den ersten Blick zu erkennen sind, oder sie werden gesehen, aber nicht als alarmierend wahrgenommen.

Häufig sei es aber auch so, dass die Probleme im Unternehmen zwar gesehen würden, das Unternehmen allerdings davor zurückscheue, die vermeintlich einzige Lösung umzusetzen. Meltz nennt einen der Irrtümer, denen Arbeitspsychologen häufig begegnen: „Ein klassisches Thema ist Zeitdruck. Der erste Gedanke in Unternehmen ist immer wieder, dass mehr Mitarbeitende in einem betroffenen Bereich eingestellt werden müssen. Eine gute GB Psych schaut an dieser Stelle, ob das wirklich entlasten würde und umsetzbar ist oder ob es stattdessen Prozesse gibt, die angepasst werden sollten, weil es auch mit mehr Personal zur gleichen Fehlbelastung kommen würde.“

Ein Beispiel aus der Praxis veranschaulicht das: Ein Unternehmen sparte seinen Pförtner ein. Stattdessen gab es am Empfang ein Telefon mit einer Kontaktliste, auf der jeder Gast die Durchwahl zu seiner Ansprechperson finden konnte. Das nutzte kaum jemand. Stattdessen liefen die Gäste in den ersten Gang im Erdgeschoss, in dem Controlling, Legal und HR saßen – also hochbezahlte Referenten, die nun durch Empfangstätigkeiten von ihrer eigentlichen Arbeit abgehalten wurden. Daraus ergab sich für sie eine psychische Belastung. Bei so einer Maßnahme ist ein Unternehmen gut beraten, das Thema aus verschiedenen Perspektiven anzuschauen. Es hätte hier keinen Sinn gemacht, weitere HR- und Legal-Mitarbeitende einzustellen. Es brauchte eine effektive Lösung für die Pforte. <

Simona Honerbach,
Unternehmenskommunikation, ias-Gruppe