

# Die unterschätzte Gefahr

**Arbeitsplatzbedingte psychische Belastungen steigen. Neben Atemwegs- sowie Muskel-/Skelett-Leiden verursachen sie die meisten Fehlzeiten in den Betrieben und bedingen oft körperliche Folgeschäden – Herzinfarkte wegen Stress, Bandscheidenschäden wegen psychischer Dauerbelastung, um nur zwei Beispiele zu nennen. Diplom-Psychologe Hans-Joachim Steiner beschreibt, was Arbeitgeber und Arbeitnehmer zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen wissen müssen und wie man gegensteuern kann.**

# A

Arbeits-sicherheit ist nicht nur eine selbstgesetzte Aufgabe, denn als Arbeitgeber will man ja nicht, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verunfallen oder erkranken und damit als Leistungsträger ausfallen, was erhebliche Kosten verursacht. Arbeitssicherheit ist auch gesetzliche Pflicht!

Nach § 5 ArbSchG sind neben den allgemeinen Sicherheitsbestimmungen am Arbeitsplatz, dem korrekten und sachgerechten Umgang mit Maschinen, Arbeitsmitteln und Betriebsmitteln ebenso wie Schutzkleidung und eigentlich offensichtliche, dennoch ohne Unterweisung oft vernachlässigte Manuals, auch die psychischen Gefährdungen am Arbeitsplatz regelmäßig zu eruieren, und es ist konstruktiv dafür zu sorgen, dass bei erkannten Gefährdungen Abhilfe geschaffen wird. Diese Regelung betrifft ALLE Unternehmen ab einem Mitarbeiter oder Mitarbeiterin.

Grundsätzlich kann jedes Unternehmen die Gefährdungsbeurteilung auch in Eigenregie erstellen. Es hat sich aber gezeigt, dass die Erstellung in Eigenregie nur bei sehr kleinen Unternehmen, bei denen die persönlichen Verflechtungen eng und vertrauensvoll sind, sinnvoll ist.

In sehr großen Unternehmen mit eigener Personalabteilung wird mindestens eine geschulte Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter aus der Personalabteilung als „Sicherheitsbeauftragte oder Sicherheitsbeauftragter“ mit regelmäßiger Überwachung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements beauftragt – also auch der Gefährdungsbeurteilungen der verschiedenen Abteilungen und Arbeitsbereiche. Einhaltungskontrolle, Dokumentation



und weitere Maßnahmen gehören ebenfalls zu den Aufgaben. Dabei müssen sowohl die physischen wie auch die psychischen Rahmenbedingungen am Arbeitsplatz regelmäßig untersucht werden. Entsprechende Maßnahmen gilt es zu dokumentieren. Zwar fallen als Erstes wackelige Stühle, Tische, Leitern oder Maschinen auf, aber auch Feuerlöschertücher und das Freihalten von Fluchtwegen gehören dazu. All dies muss regelmäßig überprüft und optimiert werden.

### **Psychische Belastung oft als „Nebensache“ betrachtet**

Käme es zu einem Unfall wegen einer vermeidbaren Ursache, könnte dies Gefahren für das Unternehmen bis hin zum Konkurs bedeuten, denn Schadenersatzforderungen können anfallen, aber auch die Ausfallzeiten des betroffenen Personals kosten viel Geld, und die Versicherer und Genossenschaften können die Leistungsübernahme verweigern oder Schadenersatz fordern, wenn die gesetzlichen Vorgaben zur Überprüfung und Sicherstellung des Arbeitsschutzes nicht beachtet wurden.

Dabei wird die „psychische Belastung“ häufig als nebensächlich oder minder relevant angesehen, ist aber doch häufig tatsächliche Ursache des Arbeitsunfalls oder der Erkrankung.

So kann bereits die richtige Unterweisung über Arbeitsvorgänge elementar sein. Wer schwere Gewichte falsch hebt, fällt vielleicht für Wochen mit Bandscheibenvorfall oder anderer Verletzung aus, womöglich wiederholt. Wer auf einem ergonomisch schlechten oder beschädigten Stuhl sitzt, läuft Gefahr, Haltungsschäden davonzutragen. Immer wieder sieht man, wie beispielsweise scharfe Paketmesser falsch benutzt werden. Hier und an vielen anderen Stellen im betrieblichen Ablauf besteht also ein erheblicher Einweisungs- und Kontrollbedarf.

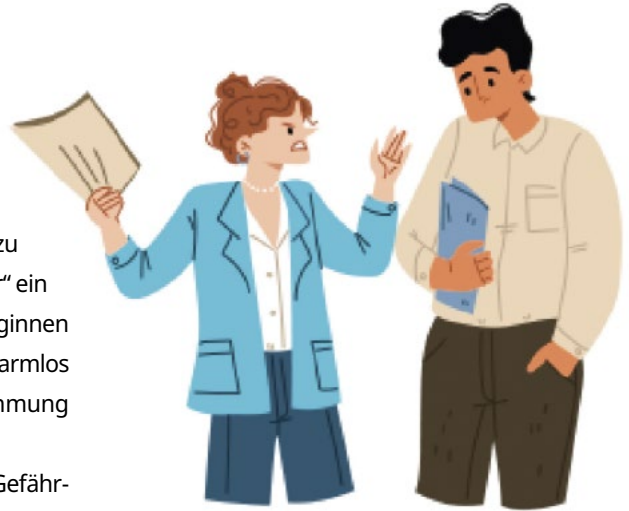
Aber auch die Arbeitsatmosphäre, das kollegiale und das Führungs-Klima sind wichtige Bestandteile einer qualifizierten Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz.



Konflikte in der Belegschaft, Bullying, Mobbing oder auch sexuelle Belästigungen setzen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unter enormen Druck, mindern direkt das Arbeitsergebnis und führen zu Ausfällen.

Dabei ist zunächst festzustellen, ob ein Konflikt vorliegt, aber fein zu unterscheiden, ob eine Situation tatsächlich Mobbing ist, oder „nur“ ein (beispielsweise durch eine Mediation lösbarer) Konflikt unter Kolleginnen und Kollegen. Geschieht hier nichts, kann eine kleine, vermeintlich harmlos gemeinte Bemerkung zu einer subjektiv gefährdenden Wahrnehmung eskalieren.

Die Rechtsprechung unterscheidet hier, und es ist also durch eine Gefährdungsbeurteilung festzustellen, ob es sich „lediglich“ um einen „Konflikt“ oder um regelmäßige Hänseleien, Schikanen, seelische Verletzungen, Diskriminierungen handelt, die man als „Mobbing“ mit entsprechenden den Arbeitgeber verpflichtenden Maßnahmen bezeichnet!



Wer sich im Job ständig fachlich, zeitlich, emotional und psychisch überfordert und womöglich wegen Boreout oder Burnout für längere Zeit ausfällt, kann das Unternehmen je nach Position Hunderttausende kosten, bis er oder sie wieder mitarbeiten kann. Da Burnout und Boreout eher in gehobeneren Arbeitsfeldern, also bei besserbezahlten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auftreten, sind auch die Kostenrisiken erheblich. So betragen häufig die Ausfallzeiten bei Burnout mit Wiedereingliederung oft eineinhalb Jahre oder länger.

In dieser Zeit benötigt das Unternehmen eine Ersatzkraft, verzichtet auf die Kompetenz und Expertise des eigentlich für die Aufgaben vorgesehenen Mitarbeiters und bedeutet erhebliche weitere Aufwände. Nach Daten des Statistischen Bundesamtes (Destatis) sind 16,2% aller Erkrankungen mit Folgen der Arbeitsunfähigkeit psychischer Natur!

Krankheitszeiten, Rekonvaleszenz und Wiedereingliederung sind gerade bei psychisch bedingten Ursachen langwierig und teuer. Dabei wird auch regelmäßig vernachlässigt – weil weitgehend unbekannt –, dass beispielsweise bei einer nichtvorliegenden Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz die Genossenschaften oder Krankenkassen die Kostenübernahme verweigern dürfen oder Regressansprüche an das Unternehmen stellen können.

Jeder Mitarbeiter ist berechtigt, die Gefährdungsbeurteilung einzufordern, auch darf der Betriebsrat bei jeglicher Veränderung im Betriebsablauf eine neue Gefährdungsbeurteilung verlangen. So hat das LAG Berlin-Brandenburg am 27.7.23 wie folgt geurteilt: Gibt es in einem Unternehmen gravierende Veränderungen innerhalb der EDV, kann dies zu einer anderen Arbeitsweise der Mitarbeiter führen. Diese muss dann zeitnah durch eine neue psychische Gefährdungsbeurteilung abgesichert werden, damit keine unnötige Belastung der Arbeitnehmer entsteht. Man sieht: auch geringe Veränderungen in den Arbeitsstrukturen eines Unternehmens bedingen erhebliche Pflichten für den Arbeitgeber.

Diese muss dann zeitnah durch eine neue psychische Gefährdungsbeurteilung abgesichert werden, damit keine unnötige Belastung der Arbeitnehmer entsteht. Man sieht: auch geringe Veränderungen in den Arbeitsstrukturen eines Unternehmens bedingen erhebliche Pflichten für den Arbeitgeber.

### Ökonomischer Nutzen der Gefährdungsbeurteilung

69 Prozent geringer ist die die Wahrscheinlichkeit, dass sich Mitarbeitende, denen es gut geht, die sich vom Arbeitgeber „umsorgt“ fühlen, sich einen neuen Job suchen



(Quelle Destatis). Wer weiß, wie teuer Mitarbeitersuche heute ist, wird sehr wohl den Nutzen und ökonomischen Vorteil der Gefährdungsbeurteilungen erkennen und diese umsetzen.

Es ist daher im ureigensten Interesse, wenn das Unternehmen sich auch um die Befindlichkeiten des Personals kümmern und die oft nicht offen erkennbaren Gefährdungen regelmäßig auditieren und durch die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen durch den Auditor oder die Auditorin, proaktiv angeleitet, verbessern lassen. Dies wirkt sich unmittelbar auf die Wahrnehmung der Mitarbeitenden hinsichtlich der unternehmerischen Achtsamkeit aus. 71 Prozent der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sich unterstützt fühlen, haben eine GERINGERE Wahrscheinlichkeit auf Burnout oder Boreout. Zu beachten sind die Dokumentationspflichten als Möglichkeit der offenen Kommunikation mit den Betroffenen. Wenngleich es keine gesetzliche Regelung dahingehend gibt, wer die Gefährdungsbeurteilungen erstellt, durchführt, analysiert, Verbesserungen entwickelt und umsetzt und das alles dokumentiert, ist es in jedem Fall besser, wenn ein externer Auditor diese Aufgabe übernimmt.

Nicht selten sind, gerade bei psychischen Fragestellungen, auch persönliche Aspekte „gefährdend“, aber darüber will man sich intern nicht beschweren, einen Kollegen oder eine Kollegin nicht bei einem anderen Mitarbeitenden, dem hausinternen Beurteiler, „anschwärzen“, auch, weil man besorgt ist, ob Dinge publik werden, über die man eigentlich nicht öffentlich als „Ankläger“ auftreten möchte. Hier kann ein schweigepflichtiger externer Auditor sensibel tiefer nachfragen, sublimale kritische Situationen ausloten und dadurch auch bislang unbekannte Konflikte und Probleme herausfinden.

## Fazit

75 Prozent der krankheitsbedingten Kosten in Organisationen sind auf vermeidbare Ursachen zurückzuführen. Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen sollte auch von kleinen Unternehmen nicht auf die leichte Schulter genommen und systematisch und regelmäßig, am besten durch Konsultation eines externen qualifizierten Auditors, zum Beispiel eines Arbeitspsychologen, erfolgen. Sowohl die Ergebnisse als auch die daraus abgeleiteten Maßnahmen müssen akribisch dokumentiert werden. Hat ein Unternehmen keine rechtssichere Gefährdungsbeurteilung aufgestellt, Gefährdungen nicht dokumentiert sowie keine Maßnahmen zum Schutz der Mitarbeitenden vor solchen Gefährdungen durchgeführt und auch diese akribisch dokumentiert, drohen Bußgelder zwischen 5.000 Euro und 25.000 Euro!


Und das Thema ist hochrelevant, denn es sind seitens der Aufsichtsbehörden mehr als 200.000 Betriebsbesichtigungen angekündigt – schwerpunktmäßig in kleinen und mittelständischen Unternehmen. Die Gefährdungsbeurteilung nach §5 ArbSchG ist also nicht nur Verpflichtung, sondern vor allem ein grundlegendes Tool zur Wahrung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten im Betrieb und dient letztendlich dem betrieblichen Vorteil.



## Zum Autor

Ein Schwerpunkt der Tätigkeit von **Hans-J. Steiner** ist die Arbeitspsychologie. Im Sinne optimierter Arbeitsbedingungen bietet er maßgeschneiderte Auditierungen an. Diese umfassen Informations-Workshops in-house, Befragung und Dokumentation, Besprechung der Ergebnisse et cetera. Wie er vorgeht, beschreibt er in der nächsten Ausgabe unserer Zeitschrift.

Weitere Infos unter

 [www.hans-steiner.de](http://www.hans-steiner.de)

ldi