

Gesundheitsmanagement

# Mental Health der Mitarbeiter gezielt stärken

Die Zahl der Arbeitsunfälle nimmt laufend ab, Prävention sei Dank. Ganz anders sieht es rund um die mentale Gesundheit aus. Psychische Belastungen nehmen zu, und das hat Auswirkungen auf Arbeitsausfälle und Arbeitsleistung. Wie ein Beispiel zeigt, hilft auch hier Prävention.

› Evelyn von Wieser

Der Anteil der mittel oder stark von psychischen Belastungen Betroffenen stieg in den letzten fünf Jahren von 15 auf 18 Prozent – das sagt die Ende 2023 erschienene Gesundheitsbefragung der Schweizer Bevölkerung. Fast gleichzeitig machte eine andere Zahl hellhörig: Im Jahr 2022 fehlten durchschnittliche Vollzeitmitarbeitende fast zwei Wochen krankheitsbedingt am Arbeitsplatz.

## KMU leiden am meisten

Auch wenn die Statistiken sagen, dass junge Menschen besonders häufig von psychischen Belastungen betroffen sind, zeigen die gleichen Statistiken auch, dass dieses Thema in allen Altersklassen, in allen Branchen und Berufen und in allen sozialen Schichten eine wichtige Rolle spielt. Typische Burn-out-Berufe gibt es nicht.

Mentale Gesundheit hat wenig damit zu tun, ob jemand Lehrer oder Reinigungsfachkraft ist. Auch nicht damit, ob jemand angestellt oder selbstständig ist. Stress, Erschöpfung, Burn-out oder Depressionen machen vor solchen Definitionen nicht Halt.

Die mentale Gesundheit steht in grösseren Unternehmen inzwischen weit oben auf der Agenda. Sie haben erkannt, dass hier Handlungsbedarf besteht. Allerdings macht es für mittlere und kleinere Unternehmen noch deutlich mehr Sinn, sich des Themas anzunehmen. Oft ist es nämlich so: je kleiner ein Unternehmen, desto schwerer wiegt ein Ausfall. Wer aufgrund von psychischen Belastungen am Arbeitsplatz fehlt, fällt in der Regel eine ganze Weile lang aus. Umso mehr müssen die anderen Mitarbeitenden einspringen, was deren Gesundheit ebenfalls rasch in Mitleidenschaft ziehen kann.

## Vorsorge besser als Nachsorge

Für Adrian Stadler, Head of Management Services und Mitglied der Geschäftsleitung bei der Swiss Infosec AG, war deshalb klar, dass es Anstrengungen bei diesem Thema braucht. «Unsere Mitarbeitenden bewegen sich in einem Umfeld, das man nicht einfach zwischen acht Uhr morgens und fünf Uhr abends abwickeln kann», sagt Stadler. «Wir haben dynamische Jahre hinter uns. Das neue Datenschutzgesetz und das Informations-

sicherheitsgesetz lösten eine grosse Nachfrage nach unseren Dienstleistungen aus. Work-Life-Balance wird dann zu einem schwierigen Thema, je nach Projekt und Funktion der Mitarbeitenden. Zudem sind wir stark gewachsen. Wir mussten den Bereich Mental Health zwingend professionalisieren.»

Stadler selbst kam vor gut einem Jahr ins Unternehmen und war der 38. Mitarbeitende, heute sind es schon 55. Als er begann, übernahm er die Funktion des HR-Leiters. Bald wurde er Head of Management Services und damit auch Mitglied der Geschäftsleitung. «Das schuf hierarchisch eine gewisse Grenze zu den Mitarbeitenden», sagt er. «Wir wollten ihnen deshalb eine externe Anlaufstelle geben, wo sie sich melden können, wenn die Belastung zu gross wird und sie sich nicht direkt an Vorgesetzte wenden möchten – vielleicht auch, weil das Privatleben eine Rolle spielt.»

## Typische Symptome

Natürlich, nicht alles, was psychisch belastet, hat mit der Arbeit zu tun oder



könnte am Arbeitsplatz und im Unternehmen gelöst werden. Das private Umfeld kann zu Stress-Symptomen führen, die sich am Arbeitsplatz manifestieren. Trotzdem gibt es einige rein arbeitsplatzbedingte Themen, denen sich ein Betrieb annehmen kann und sollte. Stress im Job kann unter anderem an Arbeitszeiten, häufigen Nachtschichten oder Überstunden liegen. Hier sollten die Unternehmen mit ihren Mitarbeitenden über Zeitmanagement, Kontrolle und optimistische Grundhaltungen reden.

Eine nachhaltig ausgeglichene Life-Domain-Balance ist wichtig für den Stressabbau. Verschiedene Symptome können auf fehlende mentale Gesundheit, drohende psychische Erkrankungen oder zu hohen Leistungsdruck hinweisen: Müdigkeit, Erschöpfung, häufige Erkrankungen, Schweißausbrüche, Übelkeit, Konzentrationsschwäche, nachlassende Produktivität, Gereiztheit, Nervosität, Stimmungsschwankungen, Selbstzweifel, Pessimismus, Negativität, Unzufriedenheit, Kopfschmerzen, Nackenschmerzen, Rückenschmerzen, allgemeine Schmerzen in Muskeln, Gliedern und Gelenken, mangelnde Motivation, der übermässige

Konsum von Alkohol, Zigaretten, Drogen oder ungesundem Essen. Ja, diese Liste ist lang und erhebt dennoch keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

### Anonymisierte Auswertungen

Über solche Symptome sprechen Mitarbeitende am Arbeitsplatz nicht gerne, auch nicht darüber, welche Ursachen sie haben könnten. Genau deshalb war Adrian Stadler eine externe Anlaufstelle wichtig. «Ich fragte drei Unternehmen an», erzählt er. «Mein Auftrag war einfach: Wir sind stark gewachsen, bewältigen eine hohe Nachfrage und haben keine Eight-to-five-Jobs – was könnt ihr uns bieten? Letztlich überzeugte mich Monika Suter von der Lifetec AG. Erstens war ihr Angebot wissenschaftlich fundiert und zweitens zeigte sie mir klar auf, was sie bieten kann und wo die Grenzen liegen. Verkäufer versprechen vieles, aber Monika Suter war da sehr transparent.»

Das Projekt startete im Frühling 2024 mit einer Grundausbildung, einer zweistündigen Schulung der Mitarbeitenden rund um die mentale Gesundheit. Dann wurde

über interne Kanäle verkündet, wie und wo das Angebot genutzt werden kann. Stehen Mitarbeitende bei einer gewissen Situation an, dürfen sie nun direkt auf die Lifetec AG zugehen.

Von dieser erhält die Swiss Infosec AG quartalsweise eine anonymisierte Auswertung, mit welchen Themen sich die Mitarbeitenden an die externe Stelle wandten. «Natürlich dürfen sich alle auch direkt an die Vorgesetzten wenden, wenn sie das wünschen. Wir wollen gar nicht wissen, wer das Angebot in Anspruch nimmt. Im Moment wissen wir nur, was wir wissen dürfen – nämlich, dass dieses Angebot tatsächlich genutzt wird», sagt Adrian Stadler.

### Handlungssicherheit stärken

«Die quartalsweisen Auswertungen werden uns zeigen, um welche Themen es geht», sagt Stadler. «Sind es eher private Herausforderungen oder liegt es tatsächlich am Druck im Unternehmen und im Job, oder vielleicht sogar direkt an den Führungskräften? Das sind für uns Indikatoren, was wir tun müssen, wo

wir entgegenwirken können und wie wir uns organisieren und weiterentwickeln sollen.»

Damit spricht er einen wesentlichen Punkt an: Mentale Gesundheit kann und muss zwar trainiert werden. Sie ist aber nicht einfach Sache der Mitarbeitenden. Das psychische Wohlbefinden im Betrieb kann viel zur mentalen Gesundheit beitragen, und genau dafür müssen Unternehmen sorgen.

Monika Suter von der Lifetec AG unterstützt sowohl Unternehmen wie die Swiss Infosec AG als auch deren Mitarbeitende. Durch individuelles mentales Training kann sie Mitarbeitenden helfen, persönliche Strukturen zu erkennen, neuronale Strukturen weiterzuentwickeln und das Bewusstsein für die eigenen Bedürfnisse zu schärfen. Hier geht es auch darum, die Handlungssicherheit der Mitarbeitenden zu stärken und ein Gefühl der Selbstwirksamkeit zu fördern, um die persönliche Resilienz zu steigern.

### Der Weg ist alternativlos

Für Adrian Stadler führt kein Weg darum herum – man müsse sich als Unternehmen dem Thema Mental Health stellen. «Ich kann zwar nicht für andere sprechen, aber heute wird generell viel von Mitarbeitenden verlangt», sagt er. «Man

darf nicht erst reagieren, wenn es schon zu spät ist, man muss präventiv arbeiten. Gerade in diesem Bereich geht es häufig um Tabuthemen. Ich kenne wenige Menschen, die morgens in die Firma kommen und sagen, es gehe ihnen mental nicht gut. So etwas wird leider noch viel zu oft als Schwäche wahrgenommen. Das ist falsch und letztlich leidet die Leistungs-

fähigkeit der Mitarbeitenden wesentlich unter solchen Situationen.»

Und Stadler fügt an: «Man muss auf sich achten. Die Generation Z macht das besser, aber für alle anderen scheint es verschwendete Zeit zu sein, einfach mal auf dem Sofa zu liegen und nichts zu tun – dabei ist genau das Gegenteil der Fall.» <<



### Porträt



**Monika Suter**

Head of HR Operations & Health, Lifetec AG



**Adrian Stadler**

Head of Management Services, Swiss Infosec AG



### Kontakt

monika.suter@lifetec.ch, [www.lifetec.ch](http://www.lifetec.ch)

adrian.stadler@infosec.ch, [www.infosec.ch](http://www.infosec.ch)