

Psychische Belastungen reduzieren

Gefährdungsbeurteilung und Mitarbeiterbefragung im



und vermeiden vorbeugenden Gesundheitsschutz

Psychische Belastungen und Erkrankungen in der Arbeitswelt haben erstmals im Herbst des letzten Jahres breite Aufmerksamkeit in den Massenmedien gefunden. Dabei stand das Thema Burn-out im Vordergrund, während andere Erkrankungen wie etwa Depressionen oder psychosomatische Probleme weniger Beachtung fanden. Die Autoren beschreiben, wie sich psychische Gefährdungen in der Arbeitswelt erkennen und beurteilen lassen, und stellen dazu ausgewählte Instrumente vor. Anschließend beschreiben sie für die Akteure des betrieblichen Gesundheitsmanagements und der Personalarbeit Ansätze zur Reduzierung von psychischen Gefährdungen.

Psychische Belastungen in der Arbeitswelt sind zu einem erheblichen Teil von äußeren Faktoren abhängig. Die Gestaltung des Arbeitsplatzes, das Verhältnis zu den Kollegen und die Regelung der Arbeitszeiten fallen darunter. Laut einer Studie der Initiative Neue Qualität der Arbeit aus dem Jahr 2010 sind psychische Leiden in 39 Prozent der Fälle auf die Arbeit zurückzuführen, gesellschaftliche Entwicklungen stehen mit 26 Prozent an zweiter Stelle (INQA 2010). Hier sind also die Verhältnisse beziehungsweise die Rahmenbedingungen, nicht aber das individuelle Verhalten des Arbeitnehmers ausschlaggebend.

DIE AUTOREN

BENJAMIN KLENKE ▶ studierte Social Science and Media Studies an der Universität Siegen und leitet bei EuPD Research in Bonn den Geschäftsbereich Gesundheitsmanagement.



CAROLIN MÜLLER M.A. ▶ studierte Vergleichende Literaturwissenschaften, Geschichte und Philosophie und ist für die Pressearbeit des Corporate Health Award sowie die redaktionelle Betreuung des Corporate Health Jahrbuchs bei EuPD Research zuständig.



Psychische Beanspruchungen werden subjektiv erlebt oder verarbeitet und führen deshalb zu individuellen Beanspruchungen. Hier steht dann das Verhalten des Individuums im Mittelpunkt. Für die Erfassung dieser individuellen Beanspruchungen ist es unerlässlich, die Beschäftigten in die Analyse einzubeziehen. Dabei sollten

Unternehmen und Personalverantwortliche immer im Blick haben, dass eine Belastung, die von einem Mitarbeiter als unproblematisch angesehen wird, von einem anderen selbst in vergleichbarer Situation und vergleichbaren Lebensumständen bereits als Überforderung empfunden werden kann. Die individuelle Belastungsfähigkeit und das Vorhandensein von Bewältigungs- und Ausgleichsmechanismen üben nachweislich Einfluss auf die Wirkung von Belastungen aus.

Psychische Belastungen werden insbesondere durch folgende Faktoren beeinflusst:

Gestaltungsspielräume Je größer der Handlungs- und Entscheidungsspielraum, desto höher sind die Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiter.

Unternehmenskultur Die Stärkung der internen Kommunikation und eine gesunde Konfliktkultur fördern den Zusammenhalt und helfen, Vorurteile oder Missverständnisse abzubauen.

Erholungspausen Flexible und individuell zugeschnittene Regenerationsphasen helfen, im stressigen Alltag Kraft zu tanken.

Rahmenbedingungen Flexible Arbeitszeiten, ein den Qualifikationen entsprechendes Gehalt und Angebote zur Kinderbetreuung entlasten die Mitarbeiter und schaffen eine positive Identifikation mit dem Unternehmen.

Wertschätzung Lob und Feedback durch Kollegen und Vorgesetzte stärken das Selbstwertgefühl und fördern den Spaß bei der Arbeit.

Die häufigste Diagnose für arbeitsbedingte psychische Erkrankungen lautet Burn-out (siehe Abb. 1). Anders als vielfach angenommen ist ein Burn-out keine Krankheit mit eindeutig zuzuordnenden diagnostischen Kriterien. Vielmehr meint Burn-out den Endzustand einer längeren Entwicklungslinie. Ausgehend von einem enthusiastischen Arbeitsengagement führt diese phasenweise über Leistungseinbrüche bis hin zur Frustration oder gar völligen Apathie. Ursachen sind dabei meist die Überbelastung und eine daraus resultierende psychische Überbeanspruchung, die vom betreffenden Mitarbeiter nicht allein bewältigt werden kann (Jaggi 2008). Kennzeichnend und namensgebend für den Burn-out ist ein Gefühl des Ausgebrannt-Seins, ein Zustand totaler körperlicher, emotionaler und geistiger Erschöpfung mit stark eingeschränkter Leistungs-

fähigkeit. Ein betroffener Mitarbeiter kann sich ohne fremde Hilfe daraus oft nicht befreien. Die Behandlung selbst ist langwierig und mit hohen Kosten, langen Ausfallzeiten und erheblichen Aufwänden im Zuge der betrieblichen Wiedereingliederung verbunden.

STIEGENDE KOSTEN FÜR ARBEITGEBER

Psychische Überbelastungen ziehen jährlich steigende Kosten für die deutsche Wirtschaft nach sich. Die AOK weist für die eigenen Mitglieder im Zeitraum von

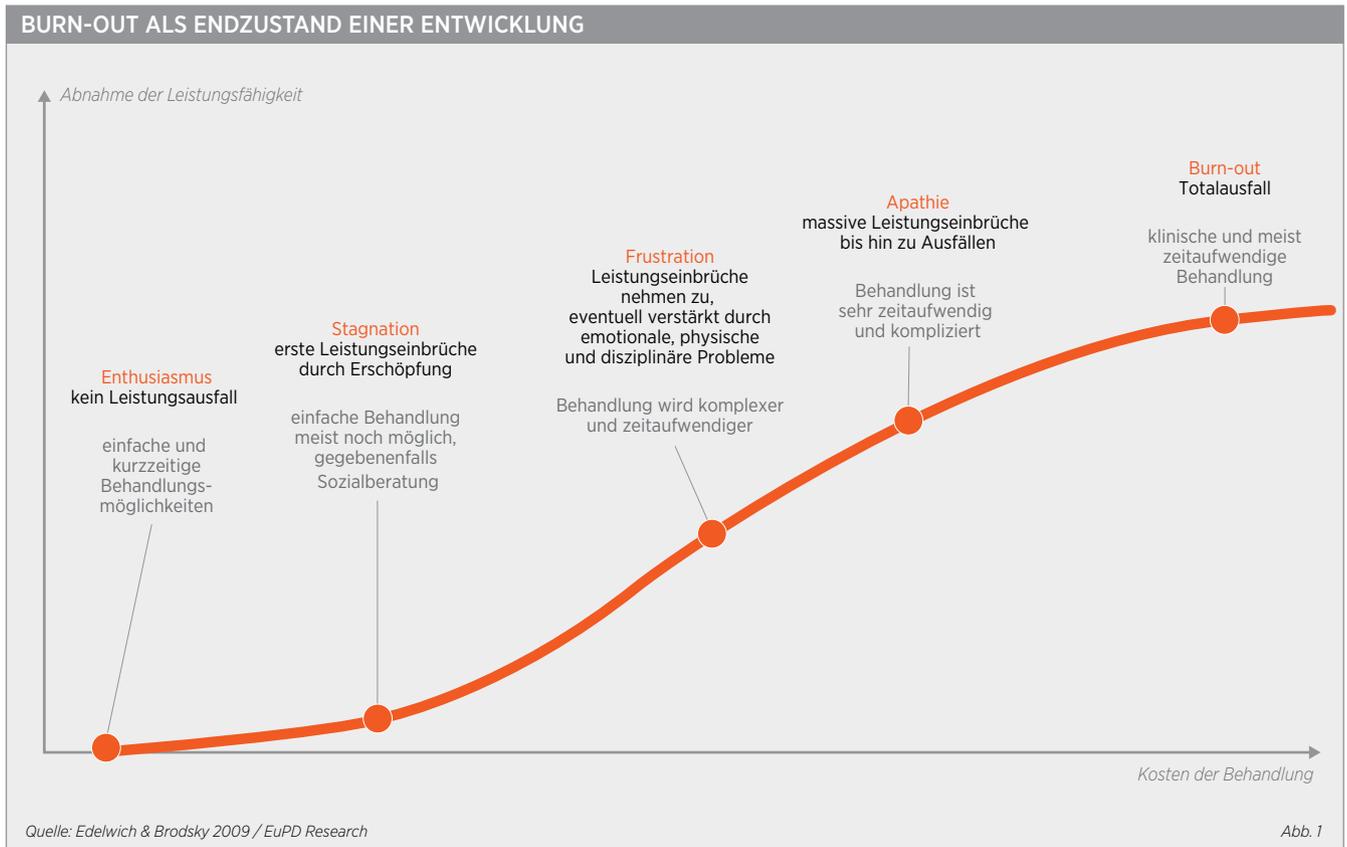
2011). Zu den fünf häufigsten Ursachen für Produktionsausfälle im Unternehmen zählen Stress und Depressionen. Kopfschmerzen und Schlafstörungen hängen mit Letzteren oft kausal zusammen. Hier lohnt es sich für Unternehmen, in individuelle Beratungs- und Unterstützungsan-



Höchstleistung auf dem Börsenparkett in Chicago vollbringen Karin Bratta (li.) und Patricia Dannevik. Nach Einschätzung unserer Autoren wird die höhere Lebensarbeitszeit dazu beitragen, dass der Druck auf den individuellen Arbeitnehmer zunimmt.

1996 bis 2007 eine Zunahme der auf psychische Erkrankungen zurückgehenden Arbeitsunfähigkeitsfälle um 83,7 Prozent aus. Die Ausfalltage sind im gleichen Zeitraum um 58 Prozent gestiegen (Holm / Geray 2010). Im Jahr 2010 gingen zwölf Prozent der Krankheitstage auf psychische Erkrankungen zurück. Die durchschnittliche Dauer der Erkrankungen lag dabei bei 29 Tagen (DAK Gesundheitsreport

gebote für Mitarbeiter zu investieren. So nutzen immer mehr Arbeitgeber externe Dienstleister mit einem sogenannten Employee Assistance Program (EAP), um Arbeitnehmer bei arbeitsbedingten oder pri-



vaten Belastungen zu unterstützen. Ein EAP kann so schnelle und wirksame Hilfe in kritischen Situationen liefern, bevor sich Probleme vergrößern und zu längeren Ausfällen führen.

Dies ist wichtig, weil davon auszugehen ist, dass die Fehlzeiten und damit die Kosten aufgrund von psychischen Fehlbelastungen in den Unternehmen sehr viel höher liegen als die auf dem Krankenstand basierenden Kennzahlen laut Gesundheitsberichten. Individuelle Belastungen resultieren nicht nur direkt in psychischen Erkrankungen, sondern schlagen sich auch in psychosomatischen Krankheitsbildern wie Rückenschmerzen, Verdauungsproblemen oder zu hohem Blutdruck nieder. Hin-

zu kommt, dass viele Mitarbeiter trotz Erkrankung zur Arbeit gehen und mit starken Einschränkungen weiterarbeiten, anstatt sich zu kurieren. Das Hamburger Weltwirtschaftsinstitut beziffert die wirtschaftlichen Kosten durch Präsentismus, die Anwesenheit von leistungsgeminderten Mitarbeitern, auf jährlich rund 262 Milliarden Euro, was bei rund 41 Millionen sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten in Deutschland etwa 6 400 Euro pro Beschäftigten und Jahr bedeutet.

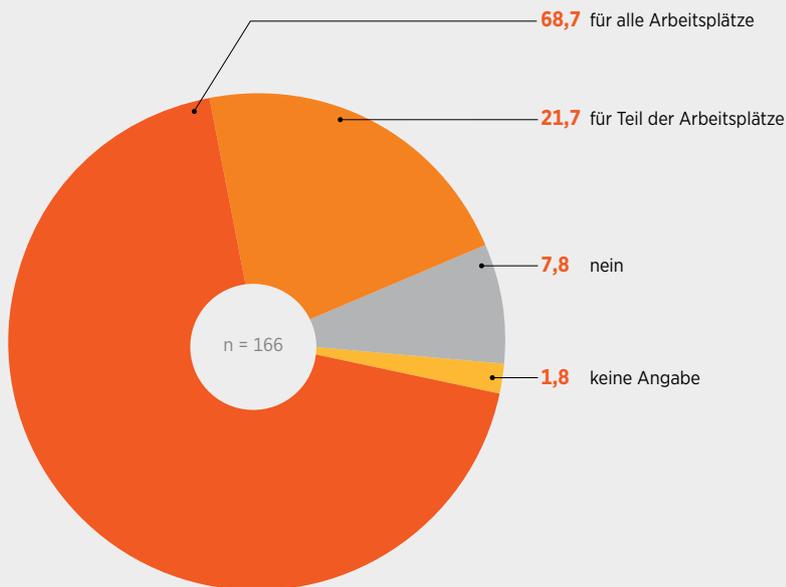
GEFÄHRDUNG ERKENNEN UND BEURTEILEN

Für die Identifikation von psychischen Gefährdungen ist eine Gefährdungsbeurteilung in den Unternehmen notwendig. Diese soll stressbedingten Ausfällen durch Früherkennung psychischer Belastungen vorbeugen. Dabei schafft erst die Berücksichtigung sowohl der Verhältnis- als auch der Verhaltensebene ein vollständiges Bild der Gefährdungspotenziale. Häufig werden jedoch nur die arbeitsplatzbezogenen Belastungen ohne die individuelle Beanspruchung erfasst.

VERBREITUNG DER BEURTEILUNG PSYCHISCHER GEFÄHRDUNG

(in Prozent)

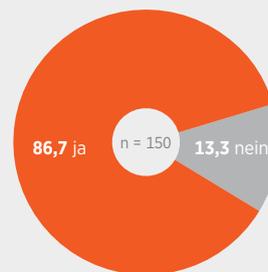
Durchführung interner Gefährdungsbeurteilungen?



Quelle: EuPD Research 2010

Wenn ja:

Schriftlich fixiertes Konzept, wie und wann Gefährdungsbeurteilungen durchzuführen sind?



Fließen systematisch auch psychische Belastungen in Gefährdungsbeurteilungen ein?

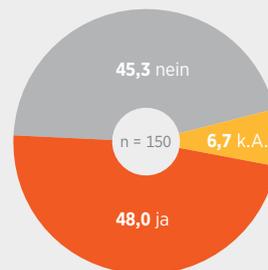


Abb. 2

Der Gesetzgeber greift hier unterstützend ein und verpflichtet die deutschen Arbeitgeber laut Paragraph 5 des Arbeitsschutzgesetzes ausdrücklich dazu, die aus der „Gestaltung von Arbeits- und Fertigungsverfahren, Arbeitsabläufen und deren Zusammenwirken“ sowie „unzureichender Qualifikation und Unterweisung der Beschäftigten“ resultierenden psychischen Belastungen zu identifizieren und zu vermeiden. Dies soll in erster Linie durch präventive Maßnahmen gewährleistet werden. Eine davon kann der Einsatz von Experten eines externen EAP-Dienstleisters sein. Mit drei verschiedenen Beratungsarten (anonyme Online-Beratung, telefonische Beratung, Vier-Augen-Beratung) können Mitarbeitern in Konfliktsituationen individuelle Lösungsmöglichkeiten angeboten werden.

Personalverantwortliche und Gesundheitsmanager bei der Umsetzung solcher Maßnahmen und Richtlinien zu unterstützen und damit die seelische Gesundheit der Beschäftigten zu verbessern, hat sich der Corporate Health Award, eine gemeinsame Initiative von TÜV SÜD Life Service, Handelsblatt und EuPD Research zum Ziel gesetzt. Auch hier engagiert sich der Gesetzgeber: Unter der Schirmherrschaft des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales und der Initiative Neue Qualität der Arbeit werden jährlich die gesündesten Unternehmen Deutschlands für ihr betriebliches Gesundheitsmanagement ausgezeichnet.

Rund 70 Prozent der im Rahmen des Corporate Health Award auditierten Unternehmen führen eine interne Gefährdungsbeurteilung für alle Arbeitsplätze durch (vgl. Abb. 2). Mehr als 20 Prozent geben an, zumindest einen Teil der Arbeitsplätze einer Gefährdungsbeurteilung zu unterziehen. Dabei handelt es sich in der Regel um Arbeitsplätze im gewerblichen Bereich. Drei Viertel aller Unternehmen geben an, ein schriftlich fixiertes Konzept für die Gefährdungsbeurteilung entwickelt zu haben. Kleinere Unternehmen aus dem Dienstleistungs- und Finanzbereich haben hier den größten Nachholbedarf.

| INSTRUMENTE ZUR ERFASSUNG PSYCHISCHER BEANSPRUCHUNGEN | | | | |
|---|--|---|---|---|
| Bezeichnung | Themenfeld | Kategorien | Umfang / Ausfülldauer | Besonderheiten |
| COPSOQ (dt.) <i>Copenhagen Psychosocial Questionnaire</i> | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Führungsqualität ▶ Belastung am Arbeitsplatz | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Anforderungen (Arbeit) ▶ Einflussmöglichkeiten ▶ soziales Umfeld / Führung ▶ Unsicherheit / Angst ▶ Beschwerden / Belastungen | <ul style="list-style-type: none"> ▶ 25 Skalen ▶ 87 Items ▶ ca. 20 Minuten | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Universalfragebogen für alle Branchen ▶ deckt viele Themenfelder ab ▶ sehr komplex |
| WAI <i>Work Ability Index</i> | <ul style="list-style-type: none"> ▶ individuelle Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter am Arbeitsplatz | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Arbeitsfähigkeit ▶ Arbeitsplatzanforderungen ▶ physische Krankheiten ▶ psychische Krankheiten ▶ Rollenfunktionen ▶ Krankenstand ▶ Leistungsreserven | <ul style="list-style-type: none"> ▶ 1 Skala ▶ 7 Items ▶ ca. 5 Minuten | <ul style="list-style-type: none"> ▶ kurze Erhebungs- und Auswertungszeit ▶ nicht gestaltungsorientiert |
| SALSA <i>Salutogenetische Subjektive Arbeitsanalyse</i> | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Belastungen am Arbeitsplatz ▶ subjektive Einschätzungen | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Arbeit und Betrieb ▶ Privatbereich und Freizeit ▶ persönliche Einstellungen ▶ Gesundheit und Krankheit | <ul style="list-style-type: none"> ▶ 60 Items ▶ ca. 15 Minuten | <ul style="list-style-type: none"> ▶ hohe Anforderungen an Mitarbeiter ▶ umfangreiche Arbeitsplatzbelastungsanalyse |
| BISI <i>Bielefelder Sozialkapital-Index</i> | <ul style="list-style-type: none"> ▶ soziale Produktivitätsressourcen im Unternehmen | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Netzwerkkapital ▶ Führungskapital ▶ Wertekapital | <ul style="list-style-type: none"> ▶ 4 Skalen ▶ 30 Items ▶ ca. 5 Minuten | <ul style="list-style-type: none"> ▶ gut geeignet zur Messung von Führungsqualität und Unternehmenskultur ▶ hohe Anforderungen an Mitarbeiter |

Abb. 3

Lediglich die Hälfte der auditierten Unternehmen, die Gefährdungsbeurteilungen durchführen, erfasst psychische Belastungen. Vielfach fehlt schlicht das Wissen, wie psychische Belastungen abgefragt werden können. Die psychische Gefährdungsbeurteilung ist im Wesentlichen eine Weiterentwicklung bereits bestehender Gefährdungsbeurteilungen. Hierbei wird von fachkundigem Personal anhand fester Kriterien die tatsächliche Belastung des Mitarbeiters am Arbeitsplatz im Rahmen regelmäßiger Begehungen an bestimmten Arbeitsplatztypen überprüft. Methodisch wird dabei auf eine Mischung von Beobachtung und Befragung von Mitarbeitern zurückgegriffen.

MITARBEITER GEZIELT BEFRAGEN

Arbeitsplatzbedingte Belastungen führen bei jedem Mitarbeiter zu individuellen Beanspruchungen. In der Praxis werden diese Beanspruchungen meist im Rahmen einer Mitarbeiterbefragung erfasst. Im Unterschied zur Gefährdungsbeurteilung findet hier jedoch keine arbeitsplatznahe Beobachtung durch einen Experten statt. Alle Daten basieren allein auf der Erfassung der Bewertung durch die Mitarbeiter, was eine objektive Identifikation von Belastungen erschwert.

Dafür kann über die Mitarbeiterbefragung eine flächendeckende Analyse der Bedarfe im Hinblick auf die Auswahl geeigneter Maßnahmen zur Stressreduzierung im Unternehmen erstellt werden. Auch der Wunsch nach einer externen professionellen Beratung kann in diesem Rahmen mit abgefragt werden. Mitarbeiter können die von ihnen bevorzugte Form der Unterstützung wählen und Personalverantwortlichen und Gesundheitsmanagern so entscheidende Hinweise für die Implementierung eines EAP liefern.

Unternehmen wenden für eine Mitarbeiterbefragung heute immer häufiger eine Kombination befragungs- und beobachtungszentrierter Verfahren an, um sowohl bedarfsgerechte langfristige Strategien entwickeln als auch kurz- und mittelfristig hohe stressbedingte Ausfallquoten vermeiden zu können. Hierzu existieren verschiedene wissenschaftlich evaluierte Verfahren, die sich zur befragungszentrierten Erfassung psychischer Gefährdungen eignen. Aufgrund des großen Umfangs finden diese zumeist in verkürzter Form Anwendung in den Unternehmen (siehe Abb. 3). Grundsätzlich haben all diese Verfahren gemein, dass sie den Mitarbeiter im Hinblick auf seine individuelle Zufriedenheit befragen. Dabei setzen die Instrumente jedoch unterschiedliche Schwerpunkte.



Der Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ) bildet detailliert alle sozialen und psychischen Einflüsse auf den Mitarbeiter in 25 Skalen ab und lässt sogar Rückschlüsse auf das Führungsverhalten des direkten Vorgesetzten zu. Allerdings setzt dieses Instrument auch ein hohes Maß an Vertrauen unter Mitarbeitern sowie gute Fähigkeiten in der Eigen- und Fremdeinschätzung voraus. Ähnliches gilt für die Salutogenetische Subjektive Arbeitsanalyse (SALSA). Sie untersucht neben arbeitsplatzbedingten Faktoren auch die privaten Hintergründe des Erwerbstätigen und setzt diese mit den Anforderungen im Betrieb in Verbindung. Neben diesen ganzheitlichen Indizes existieren noch Indizes, die einzelne Bereiche untersuchen. Ein Beispiel dafür ist der Bielefelder Sozialkapital-Index (BISI), der die Unternehmenskultur sowie die sozialen Produktivitätsressourcen im Unternehmen analysiert.

Ein erprobtes Verfahren zur Messung der psychischen und physischen Leistungsfähigkeit ist der Work Ability Index (WAI). Bei diesem Verfahren wird anhand weniger Fragen die Leistungsfähigkeit eines Mitarbeiters sowohl absenzorientiert als auch präsentismusorientiert erfasst. Jedoch sollte beachtet werden, dass das Instrument eine große Sensibilisierung für Gesundheitsthemen sowie großes Vertrauen in den Befragungsprozess vonseiten der Mitarbeiter voraussetzt. In der Praxis setzen Unternehmen das Instrument meist in Kombination mit anderen Befragungsinstrumenten ein, da es allein wenig gestaltungsorientiert ist.

Die jeweiligen Instrumente unterscheiden sich deutlich in Komplexität, Umfang und Intimität der Fragen. Für Personalverantwortliche und Gesundheitsmanager ist die Auswahl des geeigneten Instruments deshalb zentral. Wichtig dabei ist, dass die Fragen zum Unternehmen und dessen Kultur passen. Die Wahl des falschen Instruments verringert die Reliabilität der Daten. Oft werden deshalb von Unternehmen unter Rückgriff auf die beschriebenen Verfahren individuelle Befragungstools erstellt. Der Nachteil dieses Vorgehens liegt dann allerdings in der fehlenden Möglichkeit, Ergebnisse mit denen anderer Unternehmen zu vergleichen.

REDUZIERUNG VON GEFÄHRDUNGEN

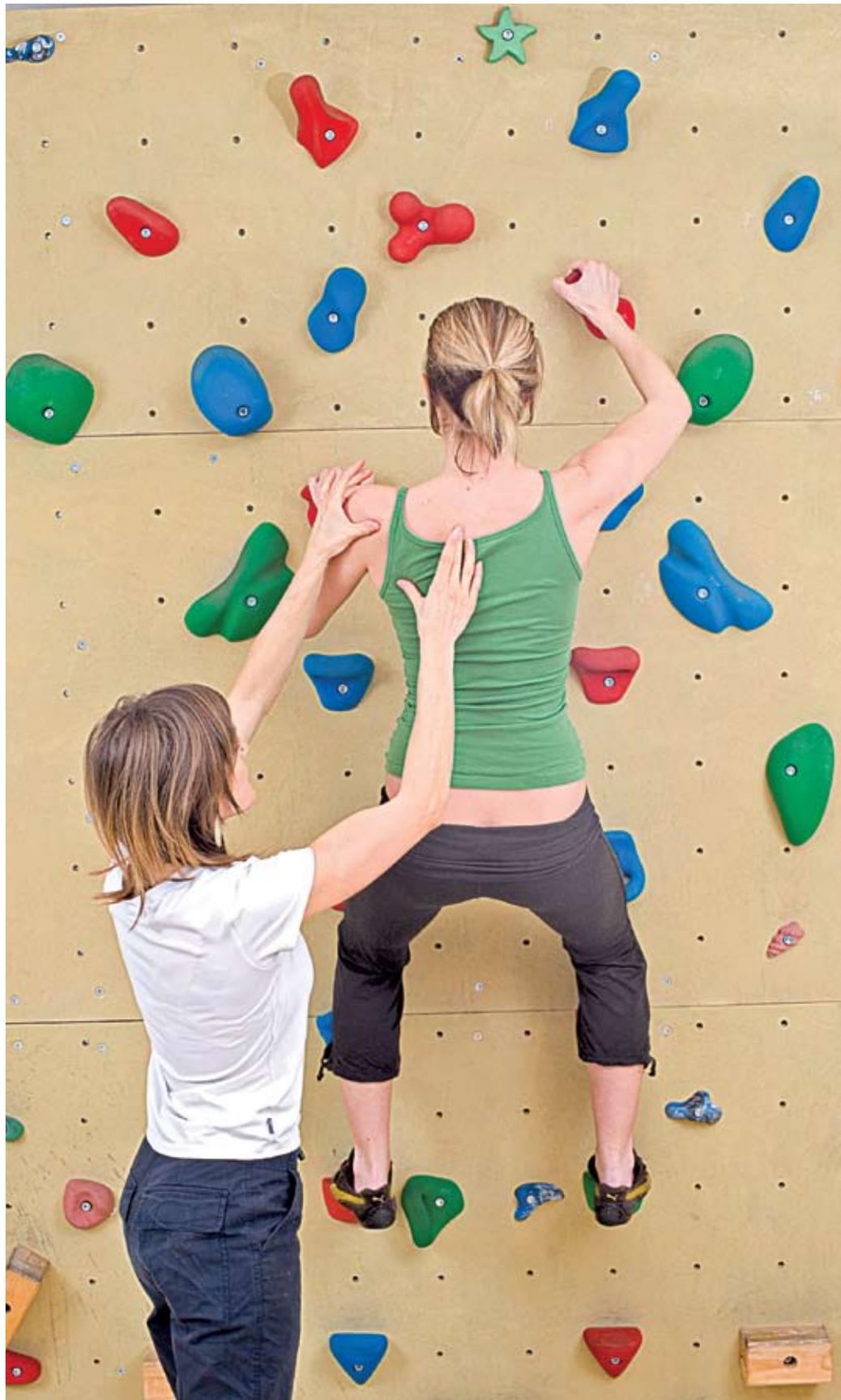
Grundsätzlich lassen sich Maßnahmen zur Reduzierung von psychischen Gefährdungen für die Mitarbeiter in vier Dimensionen aufteilen (siehe Abb. 4). Zum einen unterscheidet man zwischen der Salutogenese und der Pathogenese. Während die Salutogenese die Voraussetzungen und Ursachen für Gesundheit in den Fokus stellt, untersucht die Pathogenese die Entstehung und Entwicklung einer Krankheit. So ist nach dem Salutogenese-Modell Gesundheit nicht als Zustand, sondern als Prozess zu verstehen. Zum anderen grenzt sich die verhaltensorientierte von der verhältnisorientierten Perspektive ab. Erstere zielt darauf, gesundheitsfördernde Faktoren im persönlichen Verhalten des Menschen aufzuzeigen und zu begünstigen. Die verhältnisorientierte Perspektive hingegen untersucht die Umwelt des Menschen und will entsprechend gesundheitsförderliche Arbeits- und Lebensbedingungen schaffen.

1. Verhaltensorientierte salutogenetische Maßnahmen In diese Kategorie fallen Maßnahmen, mit denen die individuelle Gesundheits- und Stresskompetenz der Mitarbeiter gestärkt werden soll. Ziel ist es, die Mitarbeiter besser auf Stressphasen vorzubereiten und Strategien und Techniken zur Prävention von Belastungen zu vermitteln. Dazu gehören Sport- und Ausgleichsangebote sowie Seminare zum Stressmanagement, die von rund drei Vierteln der Unternehmen angeboten werden. Das beste Kosten-Nutzen-Verhältnis haben aber nach Einschätzung der befragten Personal- und Gesundheitsmanager freiwillige Check-ups für Mitarbeiter und Angebote der Führungskräfteberatung.

In den vergangenen Jahren haben im Bereich der verhaltensorientierten Salutogenese insbesondere die Beratungs- und Coaching-Angebote zur Sensibilisierung für die eigene Gesundheit stark an Bedeutung gewonnen.

2. Verhältnisorientierte salutogenetische Maßnahmen Unter verhältnisorientierten salutogenetischen Maßnahmen versteht man Prozesse, die ein gesundes Arbeitsumfeld fördern und so eine übermäßige Stressbelastung von Beginn an verhindern. Eine gesundheitsfördernde Gestaltung von Arbeitsabläufen sowie eine gute Unternehmens- und Führungskultur sind entscheidend. Schulungen für ‚gesundes Führen‘, Teambuilding-Kurse und flexible Arbeitszeitgestaltung unterstützen hier.

Sport und Bewegung wirken Wunder, insbesondere gegen das Volksleiden Rückenschmerzen: Klettertherapie an der Kletterwand, Stabilisierung des Schultergürtels und Korrektur von Fehlhaltungen.



Die höchste Nachfrage verzeichnete in den vergangenen Jahren das Thema ‚gesunde Führung‘. Gesundheit wird immer stärker als strategischer Baustein der Führungskräfteentwicklung begriffen. Zwei Drittel der Unternehmen bieten mittlerweile Schulungen zur gesunden Mitarbeiterführung an. Die beste Kosten-Nutzen-Relation erreichen aus Sicht der Personal- und Gesundheitsmanager aber Maßnahmen zur familiengerechten Arbeitsorganisation sowie schriftlich fixierte Ethik- oder Unternehmenswerte im Bereich Gesundheit.

3. Verhältnisorientierte pathogenetische Maßnahmen Hierunter fallen Maßnahmen, die ein bereits stressverursachendes Arbeitsumfeld optimieren und so die psychischen Belastungen für die Mitarbeiter reduzieren. Im Idealfall finden sich in dieser Dimension Betriebsvereinbarungen zum Sozialverhalten, Gesundheitszirkel, in denen Mitarbeiter gemeinsam Lösungen finden, oder Mediatoren, die bei Konflikten vermitteln. Erfahrungsgemäß gibt es hier Überschneidungen mit den Maßnahmenpaketen der verhältnisorientierten Salutogenese, die in der Praxis oft auch erst als Reaktion auf bereits bestehende Probleme zum Einsatz kommt.

4. Verhaltensorientierte pathogenetische Maßnahmen Verhaltensorientierte pathogenetische Maßnahmen erlauben einem bereits stark belasteten Mitarbeiter, seine individuellen Probleme zu lösen und zu einem gesundheitsbewussten Verhalten zurückzukehren. Beratungs- und Unterstützungsangebote wie das bereits erwähnte Employee Assistance Program oder die Sozial- oder Suchtberatung helfen dabei. Hinsichtlich der Kosten-Nutzen-Effizienz werden diese Angebote durchgehend gut beurteilt, das betriebliche Eingliederungsmanagement erhält im Schnitt jedoch die beste Bewertung.

Eine nachhaltige Absicherung gegenüber psychischen Gefährdungen muss alle vier Dimensionen einschließen. Welchen einzelnen Maßnahmen ein Unternehmen Priorität zukommen lässt, hängt aber letztlich von den Bedürfnissen der Mitarbeiter ab.

FAZIT UND AUSBLICK

Psychische Belastungen und Beanspruchungen werden auch trotz gesteigerter Sensibilität in den Unternehmen in den kommenden Jahren noch weiter zunehmen. Neben der Wirtschaftskrise tragen langfristig auch die höhere Lebensarbeitszeit und die zunehmende Technologisierung dazu bei, den Druck auf den individuellen Arbeitnehmer zu erhöhen. Steigende Arbeitsanforderungen, immer komplexere Aufgaben, Termindruck und Überbelastung kennzeichnen aktuell die Situation vieler Arbeitnehmer in Deutschland und belasten die deutsche Wirtschaft schon heute stark. Vor diesem Hintergrund ist es wichtig, dass Unternehmen die Bedeutung von Investitionen in die psychische Gesundheit ihrer Mitarbeiter erkennen und Schritt für Schritt Maßnahmen ergreifen, die sowohl präventiv als auch in akuten Krisensituationen greifen.

Sind Großunternehmen aufgrund ihrer Finanzkraft dabei meist die Vorreiter, ist der Aufholbedarf gerade bei kleineren und mittelständischen Unternehmen groß. In kleinen Betrieben fehlt es häufiger an geeigneten Strategien zur systematischen Erhebung und Bekämpfung von psychischem Stress am Arbeitsplatz. Umgekehrt ist auch das auf kleine Betriebe zugeschnittene Dienstleistungsangebot noch geringer. So fehlt es etwa an Unterstützungsmodellen wie etwa EAP, die für kleine und mittelständische Betriebe geeignet sind.

Grundsätzlich gilt jedoch, dass ein qualifiziertes betriebliches Gesundheitsmanagement vorbeugen und anhand der Gefährdungsanalyse und Mitarbeiterbefragung präventiv eingreifen kann. Gesunde und leistungsfähige Mitarbeiter sind der wirtschaftliche Garant eines jeden Unternehmens. Der so erzielte Return on Investment zahlt sich in der Regel unmittelbar aus – sowohl in der subjektiven Zufriedenheit der Mitarbeiter und deren Identifikation mit dem Unternehmen als auch in den wirtschaftlichen Kenngrößen eines Unternehmens wie etwa einer gesteigerten Produktivität und höheren Leistungsfähigkeit. ●

Literatur

- DAK – Unternehmen Leben (2011): DAK Gesundheitsreport 2011. Analyse der Arbeitsunfähigkeitsdaten, Hamburg, www.dak.de/content/filesopen/Gesundheitsreport_2011.pdf
- Holm, M. / Geray, M. (2010): Integration der psychischen Belastungen in die Gefährdungsbeurteilung, Berlin
- INQA (2010): Integration der psychischen Belastungen in die Gefährdungsbeurteilung – Handlungshilfe, Dortmund
- Jaggi, F. (2008): Burnout – praxisnah, Stuttgart