

So bleiben Angestellte gesund

Mit diesen **Massnahmen** kann das HR die Resilienz der Belegschaft unterstützen. Verantwortlich bleibt aber das Individuum.

SUSANNE SCHILD

An einem Tag im November erschien Konrad (Name der Red. bekannt) nicht mehr im Büro. Er meldete sich krank. Keiner wusste, was er hatte oder wie lange er weg sein würde. Konrad hat keine besonders verantwortungsvolle Position in der Firma, sein Terminkalender war nicht randvoll, er leistete selten Überstunden – was ein Burnout erklärt hätte. Aber so? Was Konrads Arbeitskollegen und -kolleginnen nicht wussten: Konrad litt an Schlafstörungen, das Gedankenkarussell in seinem Kopf liess sich nicht stoppen.

Konrad ist kein Einzelfall. Gemäss einer Studie von Swica und Workmed, Kompetenzzentrum der Psychiatrie Baselland, vom März 2022 haben sich zwischen 1997 und 2019 in Deutschland die Krankschreibungen aufgrund von psychischen Problemen verdreifacht. Für die Schweiz gibt es keine Zahlen, aber der allgemeine Trend in den Industrieländern deutet darauf hin, dass es hierzulande ähnlich aussieht.

Gemäss der Studie dauert eine Arbeitsunfähigkeit aus psychischen Grün-

den im Durchschnitt rund 220 Tage. Rund die Hälfte aller psychisch bedingten Absenzen sind auf Probleme am Arbeitsplatz zurückzuführen. Die Verfasserinnen und Verfasser der Studie stellten fest, dass die Dauer der Arbeitsunfähigkeit sowohl mit der Grösse des Unternehmens wie auch mit der Anstellungsdauer korreliert.

Schnellebige Welt als Belastung

Die Fakten aus der Swica-Studie sind alarmierend. Und sie weisen darauf hin, wie wichtig es für Firmen wäre, das Thema «psychische Gesundheit» proaktiv und präventiv anzugehen. Die Unternehmen, die sich mit dem Thema beschäftigen, sprechen dabei lieber von «mentaler Gesundheit», denn «psychisch» ist oft mit Stigmata und Vorurteilen behaftet.

Ein Grund, weshalb das Thema heute relevanter ist, liegt darin, dass die Arbeit für viele in den letzten zwanzig Jahren schneller, komplexer und unberechenbarer geworden ist. Nicht nur die Corona-Pandemie hat dafür gesorgt, dass die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben zerfliessen; im Homeoffice, wo man auch abends oder am Wochenende noch etwas erledigen kann, ist es für viele

schwieriger geworden, sich abzugrenzen und abzuschalten.

Die Corona-Pandemie und ihre Auswirkungen – Lockdown, Isolation, Unsicherheiten und Sorgen – haben für die Verbreitung des Begriffs «Resilienz» gesorgt. Resilienz gilt als Fähigkeit, Stress, Krisen und andere belastende Situationen unbeschadet zu überstehen.

Um Resilienz zu entwickeln und gesund zu bleiben, ist es wichtig, körperliche Warnzeichen ernst zu nehmen. In der modernen Arbeitswelt sind die meis-

Manager, die bis zum Umfallen arbeiten, sind keine geeigneten Vorbilder.

ten Menschen jedoch sehr kopflastig unterwegs und haben diese Fähigkeit verlernt. Als Signale gelten: regelmässig von der Arbeit erschöpft sein, schlecht schlafen, sich nicht mehr gut konzentrieren können oder antriebslos sein.

Damit Menschen gesund bleiben, brauchen sie Handlungsspielraum, Entwicklungsmöglichkeiten und Wertschät-

zung. Wer feststellt, dass die eigene Energiebilanz über einen längeren Zeitraum nicht ausgeglichen ist, sollte eine Veränderung suchen. Es empfiehlt sich, eigene hinderliche Haltungen zu hinterfragen – wie beispielsweise «Ich bin zu alt für einen Wechsel» oder «Ein neuer Job ist nur interessant, wenn er besser bezahlt ist».

Diese Möglichkeiten haben Firmen

Entscheidungsträgerinnen, welche die Relevanz gesunder Angestellter erkannt haben, beginnen bei der obersten Führungsebene: Sie verankern gesunde Führung in ihrer Firmenstrategie, sensibilisieren und schulen alle Führungskräfte und setzen so einen Kulturwandel in Gang. Es gilt, gewünschtes Verhalten nicht nur zu predigen, sondern vorzuleben. Manager, die bis zum Umfallen arbeiten und bei denen ein Burnout in den Lebenslauf gehört wie ein Master-Abschluss, sind keine geeigneten Vorbilder.

«Gute Führungskräfte sind regelmässig mit ihren Mitarbeitenden im Austausch, nicht nur beim Jahresgespräch», betont Stephan Melliger, BGM-Experte, Case-Manager und Dozent an der FHS St. Gallen. «Sie schaffen eine Vertrauens-

kultur, indem sie hinschauen, gut zuhören und Beobachtungen und Veränderungen ansprechen.» Er empfiehlt, mit externen Beratungsstellen, Coaches und Psychologen zusammenzuarbeiten – zum einen, damit die Führungskräfte bei anspruchsvollen Fällen selbst Unterstützung erhalten, zum anderen auch für niederschwellige Angebote für die Mitarbeitenden, beispielsweise bei Konflikten.

Es gibt keine klare Trennlinie zwischen «gesund» und «krank». Die Diagnose einer psychischen Erkrankung bedeutet nicht automatisch ein «Nichtfunktionieren» im Berufsleben. Umgekehrt können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ohne vorliegende Erkrankungen sehr wohl psychisch beansprucht und in ihrer Leistungsfähigkeit eingeschränkt sein. Wenn Menschen offener über ihre Herausforderungen am Arbeitsplatz reden könnten, dann würde es eher gelingen, rechtzeitig gegenzusteuern und passende Lösungen zu finden.

Der Schlüssel liegt dabei in der Kommunikation – so wie Konrad, dem damals die Gespräche fehlten. Glücklicherweise fand sich nach seiner Auszeit eine passende Lösung.



Wertschätzung: Statt den eigenen Angestellten immer neue Aufgaben aufzuhalsen, sollten die Vorgesetzten das Engagement wertschätzen – und die Mitarbeitenden auch mal zu einer Pause auffordern.

Digital perfekt inszeniert

In den sozialen Medien regiert die Selbstdarstellung. Das kann zu Selbstwertkomplexen und **Cybermobbing** führen.

OLIVIA RUFFINER

Wer Facebook, Instagram oder Tiktok nutzt, ist ihnen bereits begegnet: perfekt inszenierten Fotos. Im Hintergrund ein traumhafter Sonnenuntergang, davor ein Model mit Traummassen, das an einem Cocktail nippt. Oder die Familie, deren Kinder stets perfekt gestylt sind. Und der Sportler, der einen Berg nach dem anderen besteigt.

In den digitalen Medien präsentieren sich die Leute von ihrer besten Seite. Die negativen Seiten werden aussen vor ge-

lassen. Es stellt sich einem die Frage: Warum ist mein Leben nicht so perfekt? Die Folge ist also ein ständiger Vergleich mit dem eigenen Leben und den in den sozialen Medien wahrgenommenen, anderen Leben. Dazu der konstante Druck, ständig online zu sein, um nichts zu verpassen. In Extremfällen kippt es gar ins Cybermobbing und beeinträchtigt die mentale Gesundheit.

Mobbing online statt in der Schule

Anschaulich gezeigt haben das die im Jahr 2021 vom «Wall Street Journal» veröffentlichten «Facebook Files». Die ehemalige Facebook-Angestellte Frances Haugen spielte der Zeitung firmeninterne Dokumente zu, die zeigten, dass das Unternehmen – unter anderem Inhaber der Social-Media-Plattform Instagram – herausfand, dass eben diese Plattform

einen negativen Einfluss auf das Selbstbild von jungen Erwachsenen hat. Dieses Wissen teilte das Unternehmen aber nicht mit der Aussenwelt.

Erschwerend kommt hinzu, dass nicht nur das Konsumieren der Inhalte und der daraus resultierende Vergleich negative Einflüsse haben – auch das Teilen, Liken und Kommentieren von Beiträgen kann verhängnisvoll sein. Einerseits, weil Leute bei zu wenigen Likes das Gefühl erhalten, nicht akzeptiert zu werden. Andererseits, weil die Gefahr des Cybermobbings besteht. Statt Mobbing auf dem Schulhof, in dem ein Kind umzingelt und gehänselt wird, verbreiten Kinder und Jugendliche in den sozialen Medien fiese Kommentare, veränderte Bilder oder heimliche Filmaufnahmen vom Opfer.

Das Resultat: Opfer von Cybermobbing ziehen sich zurück und isolieren

sich. Körperliche Stresssymptome und psychische Störungen wie Angst und Depression können auftreten. Im Extremfall führt Cybermobbing gar zum Suizid.

Pausen in der analogen Welt

Effektive Massnahmen dagegen gibt es wenige – am effizientesten ist nur eine: direktes Dazwischenfunken. Das bestätigt Sophie Achermann, Co-Projektleiterin und Geschäftsführerin des Frauendachverbandes Alliance F, der mit dem Projekt «Stop Hate Speech» gegen Hassreden vorgeht: «Man nimmt wegen ein paar Kommentaren schnell an, dass einen das ganze Netz hasst. Würde jede und jeder stille Mitlesende regelmässig ein-, zweimal reagieren, würde die Schweiz heute anders aussehen.»

Die Thematik reicht aber weiter. Die sozialen Medien sind nicht mehr weg-

zudenken, die tägliche Flut an Bildern, News und Videos bleibt bestehen. «Die Welt ist schneller», sagt Katja Unkel, Expertin für Resilienz und CEO von Managing People. Es gelte, sich davon abzugrenzen.

Ein digitales Detox – eine Auszeit vom Handy – ist immer eine gute Idee. «Wichtiger ist jedoch, vorher zu eruieren, wo das Gift herkommt, um die Quelle gezielt zu eliminieren.» Sprich: Ist Instagram der Grund für Selbstzweifel, Whatsapp hingegen eine positive Verbindung zu Familie und Freunden, dann ist eine gezielte Pause von Instagram sinnvoll.

Laut Expertin Unkel gilt es, im Analogen Regenerationszeiten zu finden: «Das können Spaziergänge oder kreative Tätigkeiten sein.» Auch konzentriertes Arbeiten ist Erholung für die Nerven – und das geht nur ohne Ablenkung.