



# Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz: ein Leitfaden für Unternehmen

👁️ 31 👍 1 💬 0

Die psychische Gesundheit von Mitarbeitenden wird in der modernen Arbeitswelt zunehmend zur Herausforderung. Wenn Menschen den festen Boden unter den Füßen verlieren, bleibt bei Führungs- und Personalfachpersonen oftmals Ohnmacht zurück. Der hier vorgestellte Leitfaden für Arbeitgebende lädt dazu ein, den Umgang mit psychisch beeinträchtigten Mitarbeitenden neu zu denken. Er zeigt Unternehmen eine systematische Sammlung von Handlungsoptionen auf, um ihr Arbeitsumfeld zum eigenen Nutzen fit zu machen. Denn psychisch beeinträchtigte Menschen sind meist in der Lage, wertschöpfend zu arbeiten. Jedoch sind dafür Unterstützung und eventuell gewisse Anpassungen nötig – davon handelt dieser Artikel.

Personalverantwortliche schätzen, dass rund 20 Prozent der Angestellten schon einmal psychisch bedingte Arbeitsprobleme erlebten, die sich negativ auf die Arbeitsfähigkeit auswirkten (lesen Sie dazu auch: [Psychische Erkrankungen am Arbeitsplatz](#)). Viele junge Menschen mit einer psychischen Beeinträchtigung scheitern während oder nach einer Ausbildung, andere finden erst gar nicht den Einstieg ins Berufsleben. Die Hälfte der psychischen Erkrankungen beginnen vor dem 18. Altersjahr, sie sind heute in rund 50 Prozent der Fälle die Ursache für eine IV-Neureute.

## EnableMe Jobportal

Möchten Sie als Unternehmen inklusiver werden und einen diversen Talent-Pool von potentiellen Arbeitnehmer:innen direkt ansprechen? Gehen Sie mit uns den Weg zu mehr Inklusion. Erfahren Sie mehr über [unser Angebot](#) oder kontaktieren Sie uns.

[Kontaktieren Sie uns](#)



Psychische Beeinträchtigungen sind etwa gleich häufig wie beispielsweise Rückenschmerzen und andere Erkrankungen des Bewegungsapparates. Darüber gesprochen wird im Arbeitsalltag allerdings wesentlich weniger bis gar nicht. Die Tabuisierung wirkt nach wie vor stark. Gemäss Leitfaden verhindert eine psychische Krankheit normalerweise nicht, dass man arbeiten kann, sie führt jedoch oft zu Produktivitätsverlusten und manchmal auch zu erheblichen Belastungen für alle Beteiligten.

Wenn offener über die Krankheit gesprochen würde, dann könnten wir mehr über sie lernen. Und wenn wir psychische Erkrankungen besser verstehen würden, dann könnten Unternehmen zielführender damit umgehen und frühzeitig intervenieren. Arbeitgebende sind gemäss Schweizer Arbeitsgesetz verpflichtet, die Gesundheit ihrer Mitarbeitenden zu schützen und zu fördern – die psychische Gesundheit ist dabei mitgemeint.

## Der Schutz der psychischen Gesundheit lohnt sich – auch finanziell

Gut qualifizierte Nachwuchskräfte könnten aufgrund der demografischen Entwicklung bald knapp werden. Umso wichtiger ist es in vielen Branchen, auch das Fachkräftepotenzial von Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen bewusst zu nutzen – das bedeutet ganz konkret den Arbeitsplatzertahl und/oder die (Wieder-)Eingliederung von Menschen mit einer vorübergehenden oder chronischen psychischen Beeinträchtigung zu fördern. In finanzieller Hinsicht können sich für Unternehmen daraus zwei positive Aspekte ergeben: Zum einen fallen Investitionen zum Schutz der psychischen Gesundheit an, die sich allerdings gemäss Wirksamkeitsstudien nach wenigen Jahren wieder auszahlen. Zum anderen reduzieren sich hohe Folgekosten bei Arbeitsausfällen von Mitarbeitenden.

Erfolgsversprechend für den Schutz der psychischen Gesundheit sei gemäss Leitfaden eine Betriebskultur, welche stark von den Werten Vertrauen, Ehrlichkeit, Toleranz und Fairness geprägt ist sowie die spezifischen Beiträge der Einzelnen schätzt und gleichzeitig ein hohes Zugehörigkeitsgefühl vermittelt. Der Leitfaden zeigt Handlungsoptionen auf, wie Unternehmen zu ihrem eigenen Nutzen einen solchen Kulturwandel anstossen können. So, dass sie Mitarbeitenden und Stellensuchenden mit einer psychischen Beeinträchtigung chancengerechter begegnen können. Dabei werden sechs Handlungsfelder vorgestellt: Unternehmensleitung, Personalmanagement, Führungskräfte, Team, Arbeitsplatz und Arbeitsprozesse sowie Netzwerke. Je besser diese sechs Bereiche zusammenspielen, desto reibungsloser und gewinnbringender sei es für alle Beteiligten.

## Die sechs Handlungsfelder eines inklusiven Arbeitsumfelds

Die Unternehmensleitung ist wegen ihrer Vorbildfunktion in der Verantwortung und prägt mit ihrem Handeln und ihrer Kommunikation die Kultur des Unternehmens. Fehlt ihr Commitment, wird es schwierig, auf anderen Ebenen im Unternehmen Akzeptanz für das Thema zu finden. Ein starkes Commitment bezieht die psychische Gesundheit in die Strategie und die Ziele des Unternehmens mit ein und spricht ein Budget zur Umsetzung von konkreten Massnahmen. Wie beispielsweise im Bereich des Personalmanagements: Personalverantwortlichen kommt eine Schlüsselfunktion zu. Ihr Wissen und Wirken spielen in alle Bereiche hinein. Vom Schutz der psychischen Gesundheit, insbesondere von Präventionsmassnahmen gegen [Stress](#), profitieren alle – Mitarbeitende, Führungskräfte, das ganze Unternehmen.

Führungskräfte sind Dreh- und Angelpunkt, sie prägen das Betriebsklima entscheidend. Mitarbeitende mit psychischen Beeinträchtigungen zu führen ist anspruchsvoll. Deshalb brauchen Führungskräfte Austauschmöglichkeiten und, falls nötig, Unterstützung. 90 Prozent der Führungskräfte wünschen sich eine offene Kommunikation seitens der Mitarbeitenden. Gleichzeitig würden 60 Prozent der Führungskräfte jemanden, der im Bewerbungsgespräch zu seiner psychischen Beeinträchtigung steht, gar nicht erst anstellen. Damit sich dieses Verhältnis verbessern kann, braucht es Bewusstseinsbildung für die Frühwarnzeichen psychischer Belastungen und Schulungen für einen gesundheitsorientierten Führungsstil.

Wie gut die Betriebskultur wirklich ist, zeigt sich letztlich im Verhalten des Teams. Menschen, die nach längerer psychischer Erkrankung wieder den Weg in eine für sie befriedigende Arbeitssituation gefunden haben, betonen rückwirkend oft, wie wichtig es für sie war, dass jemand an sie geglaubt und ihnen Hoffnung vermittelt hat. Idealerweise sind auch einzelne Mitarbeitende in den Teams geschult darin, psychische Belastungen zu erkennen und aktiv zu werden.

Manchmal ist in fast banalen Dingen wie der Infrastruktur oder dem Mobiliar am Arbeitsplatz das tatkräftige Commitment der Unternehmensleitung zu erkennen. Um im Arbeitsprozess verbleiben zu können, benötigen psychisch beeinträchtigte Mitarbeitende mitunter gewisse Anpassungen, sowohl was den physischen Arbeitsplatz betrifft wie auch in der Gestaltung ihrer Aufgaben. In diesem Handlungsfeld können auch die Vorteile der Digitalisierung ausgenutzt werden, um belasteten Menschen in Sachen Arbeitsplatzflexibilität entgegenzukommen.

Als sechstes Handlungsfeld benennt der Leitfaden die Vernetzung von Personen auf verschiedenen betriebsinternen und -externen Ebenen, so unter Betroffenen, unter Führungskräften und mit anderen Unternehmen. Sich Netzwerken zur Förderung der psychischen Gesundheit und zu deren Schutz in Unternehmen anzuschliessen, trage zu Offenheit und gegenseitigem Lernen bei.

## Leitfaden für mehr Sicherheit und Orientierung

Die Auswahl von Broschüren, Merkblätter und Checklisten zum Themenkreis Psyche und Arbeit auf dem Markt ist vielfältig. Der Leitfaden «Psychische Gesundheit im Arbeitsumfeld – wie fit ist Ihr Unternehmen?» bietet eine systematische Sammlung von Handlungsoptionen, mit denen Arbeitgebende Sicherheit und Orientierung beim Schutz der psychischen Gesundheit gewinnen sowie die Resilienz ihrer Organisationen für individuelle Problemsituationen stärken können. Die konsequente Fokussierung auf das inklusive Arbeitsumfeld und damit auf die Betriebskultur macht den Leitfaden einzigartig.

Der Leitfaden bietet ergänzend zu den Handlungsoptionen Fallbeispiele aus der Praxis sowie eine Sammlung von Ressourcen und Anlaufstellen zur Unterstützung bei der Umsetzung von empfohlenen Massnahmen. Inhaltlicher Ausgangspunkt für die Aufbereitung des Leitfadens war eine umfangreiche Literaturrecherche zum aktuellen Wissenstand und das Erfahrungswissen von Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen. Entwickelt wurde der Leitfaden in einer Kooperation von der Stiftung Pro Mente Sana, Compasso und Impulse. Auftraggeber und Herausgeber ist das Eidg. Büro für die Gleichstellung von Menschen mit Behinderungen (EBGB). Der Leitfaden ist kostenlos und kann auf [Webseite des EBGB](#) als barrierefreies PDF heruntergeladen werden.

Wir danken Pascal Güntensperger von unserem Partner [Impulse](#) herzlich für den Fachartikel. Impulse setzt sich für Chancengerechtigkeit und einen Arbeitsmarkt für alle ein.

### Ist dieser Artikel lesenswert?

👍 Ja    👎 Nein

Fehler gefunden? [Jetzt melden](#).



### Welche Erfahrungen haben Sie gemacht?

[Diskutieren Sie mit](#)

### WEITERE ARTIKEL ZUM THEMA

ENABLEME

#### [FAQ: Menschen mit Behinderungen einstellen](#)

👁️ 788 👍 2 💬 0

In Zeiten des Fachkräftemangels ist es für Unternehmen wichtig, das Potenzial von Menschen mit Behinderungen zu nutzen. Sei dies durch Neueinstellungen oder den Stellenerhalt nach Unfall oder Erkrankung. Wenn Sie als Unternehmen diverser werden und von Perspektivenvielfalt profitieren wollen, geben wir Ihnen hier Antworten auf die wichtigsten Fragen.

[Mehr lesen](#)

ENABLEME

#### [Den Weg zu mehr Inklusion ebnen](#)

👁️ 509 👍 7 💬 0

Michelle Kolb ist Projektleiterin von EnableMe Jobs, dem neuen Jobportal für Menschen mit Behinderungen. Im Interview erzählt sie von ihrer eigenen Krankheit und erklärt, warum Inklusion nicht nur ein Feigenblatt sein darf.

[Mehr lesen](#)

ENABLEME

#### [So geht Inklusion](#)

👁️ 1093 👍 0 💬 0

Was kann getan werden, um eine gelungene Inklusion von Menschen mit Behinderungen zu gewährleisten? Dr. Julia Kenschack und Prof. Dr. Stephan Böhm forschen beide zum Thema Inklusion und sind der Frage nachgegangen.

[Mehr lesen](#)

## Das interessiert Sie vielleicht ebenfalls



### Tipps für Arbeitgeber:innen

Unternehmen und deren Teams können von inklusiven Führungsstils nur profitieren.

