

# PSYCHISCHE PROBLEME IM BETRIEB: MYTHEN UND FAKTEN



:: DR. PHIL. NIKLAS BAER

Psychologe, Leiter Fachstelle Psychiatrische Rehabilitation

## Psychiatrie Baselland

Bientalstrasse 7

CH-4410 Liestal

Telefon +41 (0)61 553 52 01

[info@pbl.ch](mailto:info@pbl.ch)

[www.pbl.ch](http://www.pbl.ch)

**O**ft ist heute die Rede von psychischem Arbeitsstress, stetig steigendem Druck in der Arbeitswelt und entsprechend von immer mehr Mitarbeitenden mit Burn-out und anderen psychischen Problemen. Diese Aussagen sind fragwürdig, auch wenn es wichtig ist, dass das Bewusstsein für psychische Probleme am Arbeitsplatz geschärft wird – gerade in der Schweiz, die hier im internationalen Vergleich schlecht abschneidet. Die Arbeitswelt verändert sich laufend, aber sie wird natürlich nicht einfach immer schädlicher. Im Gegenteil – vieles hat sich auch verbessert: In den letzten 20 Jahren sind die Jahresarbeitsstunden in Europa zurückgegangen, mehr Mitarbeitende fühlen sich heute von ihren Arbeitskollegen gut unterstützt, die Arbeitszufriedenheit ist nach wie vor sehr hoch, und auch der Arbeitsdruck hat sich nicht verändert.

## BURN-OUT IST IMMER NOCH DIE AUSNAHME

Auch von einer Zunahme psychischer Störungen in der Bevölkerung kann man nicht sprechen. Weder bei den Erwachsenen noch bei den Kindern und Jugendlichen gibt es heute mehr psychische Kranke als noch in der Mitte des letzten Jahrhunderts. Und schliesslich ist das isolierte arbeitsbedingte Burn-out eher die Ausnahme als die Regel: Drei Viertel aller Personen mit einer psychischen Störung sind erstmals vor dem 25. Altersjahr erkrankt, ein Burn-out hat also meistens eine Vorgeschichte. Tatsache ist hingegen, dass immer mehr – gerade junge – psychisch kranke Menschen aus dem Arbeitsmarkt ausgeschieden sind. Auch, dass jeder Fünfte am Arbeitsplatz unter einer leichteren oder schwereren psychischen Störung leidet. Neun von zehn Führungskräften und Personalverantwortlichen haben schon Erfahrungen mit entsprechenden Mitarbeitenden gemacht.

## FÜHRUNGSKRÄFTE BRAUCHEN UNTERSTÜTZUNG

Obwohl Führungskräfte laufend mit psychisch auffälligen Mitarbeitenden zu tun haben, werden sie bis heute kaum geschult und unterstützt, um

diese so zu führen, dass es nicht zu übermässigen Belastungen für den Betrieb, das Team und die betreffende Person kommt. Darunter leiden die Chefs erheblich: Rund 40 Prozent der Führungskräfte kämpfen wegen solcher Probleme mit Schlafstörungen; und ein Drittel der Arbeitskollegen überlegt sich, deswegen selbst den Betrieb zu verlassen. Führungskräfte und Personalverantwortliche sind bei betroffenen Mitarbeitern vor allem mit depressiven Problemen konfrontiert sowie mit «schwierigen» Persönlichkeiten, die wenig einsichtig und unflexibel sind und Konflikte hervorrufen.

## PROBLEME WERDEN (ZU) SPÄT ANGESPROCHEN

Wo liegen die Hauptprobleme? Psychisch belastete Mitarbeitende kommunizieren ihre Probleme sehr selten, aus Angst vor Diskriminierung und Stellenverlust. Führungskräfte bemerken psychische Auffälligkeiten zwar normalerweise sehr früh, sprechen diese aktiv aber meistens erst dann an, wenn sie über längere Zeit «Beweise» gesammelt haben. Aber dann ist es oft zu spät, um noch eine gute Lösung zu finden. Vor allem auch, weil es oft zu Konflikten im Team kommt. Externe Hilfe wird, wenn überhaupt, meist viel zu spät beigezogen. Nämlich erst dann, wenn die Situation eskaliert ist. Entgegen dem Klischee des gefühlkalten Vorgesetzten wird in der Realität oft viel zu lange und mit viel Aufwand versucht, dem Mitarbeiter intern zu helfen. Schliesslich fühlen sich Vorgesetzte von den behandelnden Ärzten oft im Stich gelassen: sehr lange oder kaum nachvollziehbare Krankschreibungen, der viel zu seltene Kontakt zwischen Arzt und Arbeitgeber und die gegenseitigen Vorurteile erschweren die Problemlösung entscheidend. Was kann man tun? Zum einen ist eine Betriebskultur wichtig, in der Probleme angesprochen werden dürfen. Zum anderen sollten Vorgesetzte geschult werden, wie sie solche Situationen bewältigen können. Und schliesslich sollten zusammen mit der Ärzteschaft neue Formen des Umgangs miteinander entwickelt werden.