

**brainLight®**

LIFE IN BALANCE

„Research & Science“

05.10.2023

Prof. Dr. Bernhard Badura, Salubris  
Die gefährdete mentale Gesundheit

# Herausforderungen

---

Covidpandemie und Folgen des Krieges in der Ukraine hinterlassen auch Spuren in den BGM-Aktivitäten der Unternehmen und im öffentlichen Dienst. Einerseits rückt die Pandemie die Bedeutung der Mitarbeitergesundheit verstärkt in die Aufmerksamkeit der Entscheider\*innen. Auf der anderen Seite bindet der Krieg in der Ukraine und seine wirtschaftlichen Folgen Energie und Entscheidungskraft. Es liegt in der Verantwortung der BGM-Community, in dieser Situation auf strukturelle Probleme wie die Alterung der Gesellschaft hinzuweisen, zu denen wir konstruktive Beiträge leisten können und müssen. Aus meiner Sicht zu nennen wären dabei insbesondere:

# 1. Fachkräftemangel – auch „hausgemacht“

---

„Unser Problem wird nicht sein, dass wir Stellen abbauen müssen. Sondern dass wir **in einer alternden Gesellschaft überhaupt noch die Mitarbeiter kriegen, die wir brauchen.**“ (Roland Busch, CEO von Siemens. Quelle: Süddeutsche Zeitung 31.12.21, S. 21). Wollen Unternehmen im Wettbewerb um Hochtalentiertere mithalten, müssen Sie sich **deutlich mehr als bisher um ihre Attraktivität bemühen:** zur **Findung** und **Bindung** von Fachkräften. Dazu dienen auch Aktivitäten zum Schutz und Förderung ihrer Gesundheit.

## 2. Epidemie psychisch bedingter Arbeitsunfähigkeit

---

Auch wenn die Covidpandemie in der öffentlichen Wahrnehmung immer noch alles andere verdrängt, dürfen wir nicht mehr weiter übersehen, dass unser Land von einer Epidemie ganz anderer Art heimgesucht wird: dem bislang ungebremsten Anstieg psychisch bedingter Arbeitsunfähigkeit – insbesondere durch Ängste und chronische Erschöpfung (Burnout) (Meschede et al. 2020).

### 3. Erreichbarkeit des Rentenziels

---

Die geburtenstarke Generation der Babyboomer geht in Rente, geburtenschwache Jahrgänge rücken nach. Damit verschlechtert sich das Verhältnis zwischen Beitragszahler\*innen in die Rentenversicherung und Rentenbezieher\*innen. Aus diesem Grund hat die Politik das Rentenalter bis auf 67 Jahre angehoben. Das tatsächliche Rentenalter liegt derzeit bei 62,2 Jahren. Ohne starke Intensivierung von Aktivitäten zum Schutz und zur Förderung von Gesundheit und Arbeitsfähigkeit ist das angehobene Rentenziel kaum zu erreichen.

## 4. Von der Präsenz- zur Hybridarbeit

---

Hybridarbeit und weitere neue Arbeitsformen sind gekommen, um zu bleiben.

## 5. EU-ESG- Initiative

---

Die ESG-Aktivitäten der EU verweisen auf einen grundlegenden Wertewandel, der aus unserer Sicht für eine nachhaltige Präventionspolitik auch zum Thema Gesundheit aufgegriffen und unterstützt werden sollte. Unternehmen müssen zukünftig besser geführt werden. So das Anliegen einer kürzlich in Brüssel verabschiedeten Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) zur Nachhaltigkeitsberichterstattung. Ziel dieser Directive ist eine umfassende und vergleichbare Dokumentation finanzieller und nichtfinanzieller Aktivitäten.

Nachhaltigkeitsberichterstattung richtet sich an die Gesellschaft, die Politik und die Finanzmärkte. Sie richtet sich aber auch nach innen, dient der Ergebnissicherung von Programmen und Projekten, z. B. zum Schutz und zur Förderung der Gesundheit der Beschäftigten, und dient damit der Verbesserung der internen Qualität der unternehmenseigenen Strukturen und Prozesse, dient somit der Weiterentwicklung der sozialen Marktwirtschaft.

# 6. Kennzahlen fürs BGM: Bedarfserfassung u. Ergebnissicherung

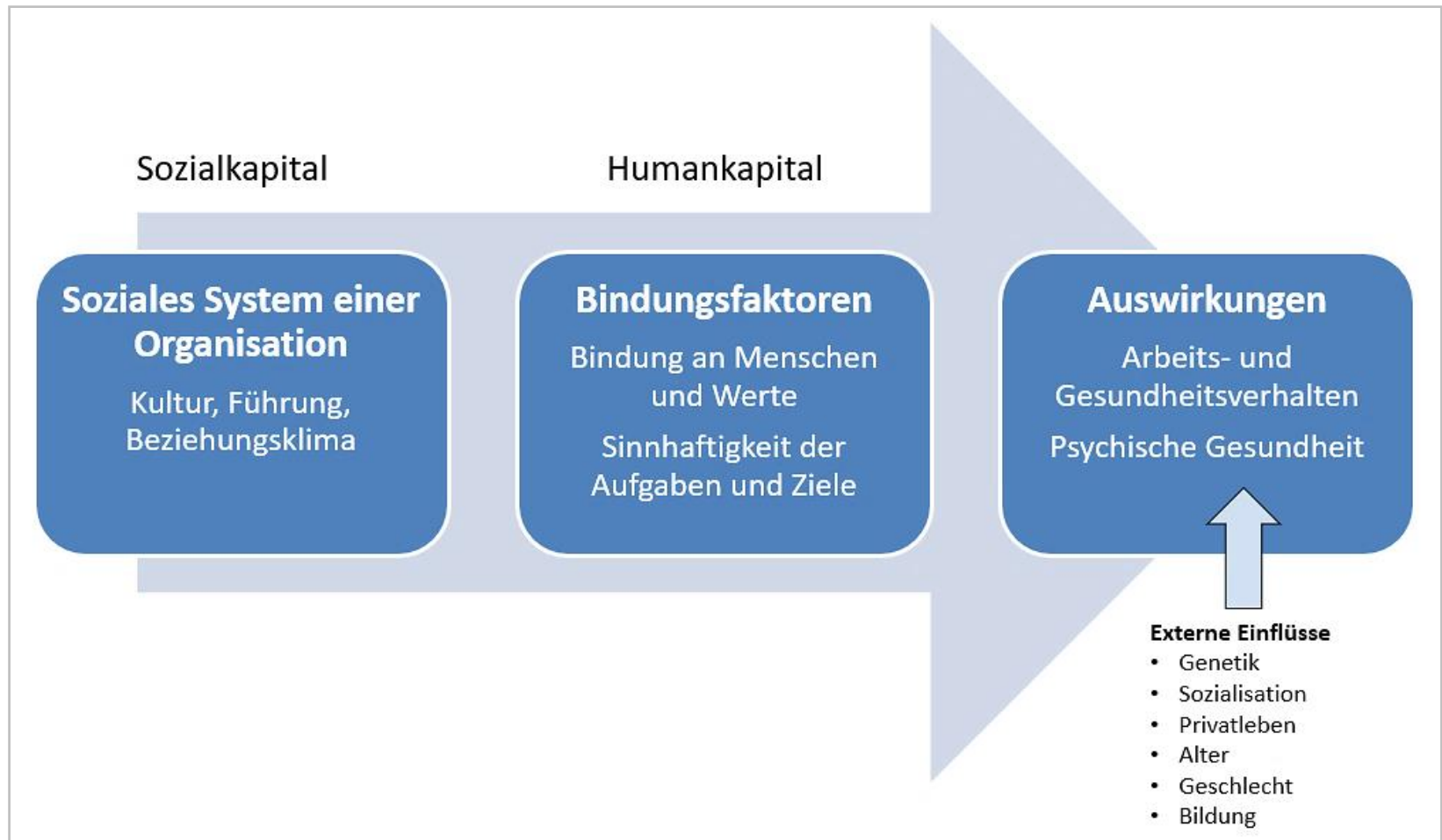


Abbildung 1. Quelle Badura et al. FZR 2023



# Das Beispiel Burnout

---

„Burnout is about your organization  
not about your people“

Moss, J. (2021) The Burnout Epidemic: The Rise of Chronic Stress and How We Can Fix It; Harvard Business Review Press, S.3

# Symptome und Folgen von Burnout

---

1. **Erschöpfung:** Ermüdung / Erschöpfung (bedingt durch chronischen Stress)
2. **Zynismus:** Verlust an Sinn und Empathie, Distanzierung von der Arbeit und den Menschen bei der Arbeit
3. **Reduziertes Arbeitsvermögen:** Gefühl nachlassender Leistungsfähigkeit (Präsentismus)  
(Maslach, Jackson 1984)

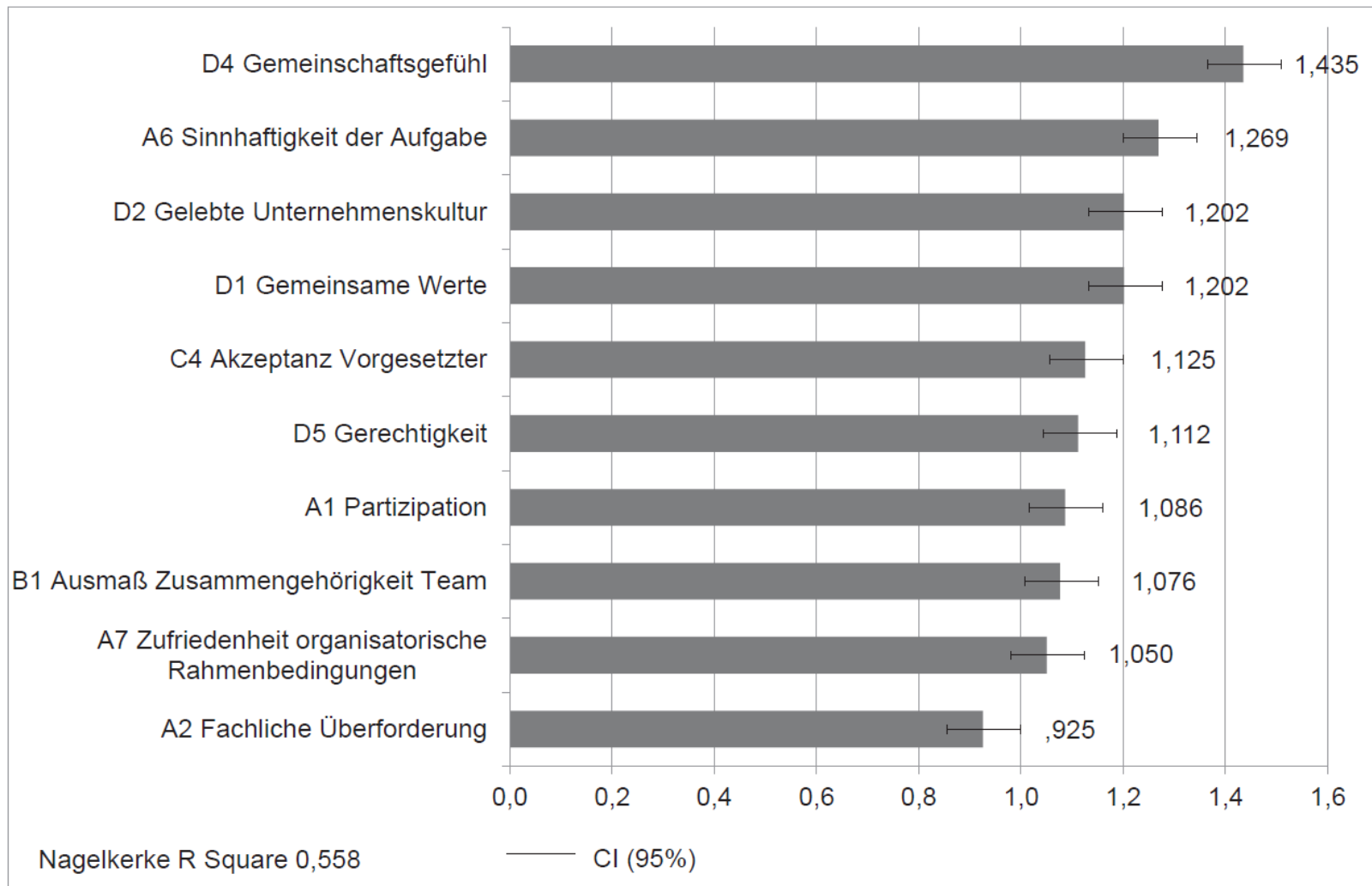
# Sinnverlust als Ursache von Burnout

---

„Der Fokus auf Erschöpfung alleine (und auf seine Verbindung mit Arbeitsüberlastung) unterschlägt die wesentliche Komponente von Burnout als Ergebnis einer Krise von Sinn oder Werten.“ (Maslach, Leiter 2016, S. 108)

# Auf die Bindung kommt es an!

Ergebnisse der Regressionsanalyse zu Commitment (n = 4.000 aus 9 Organisationen)



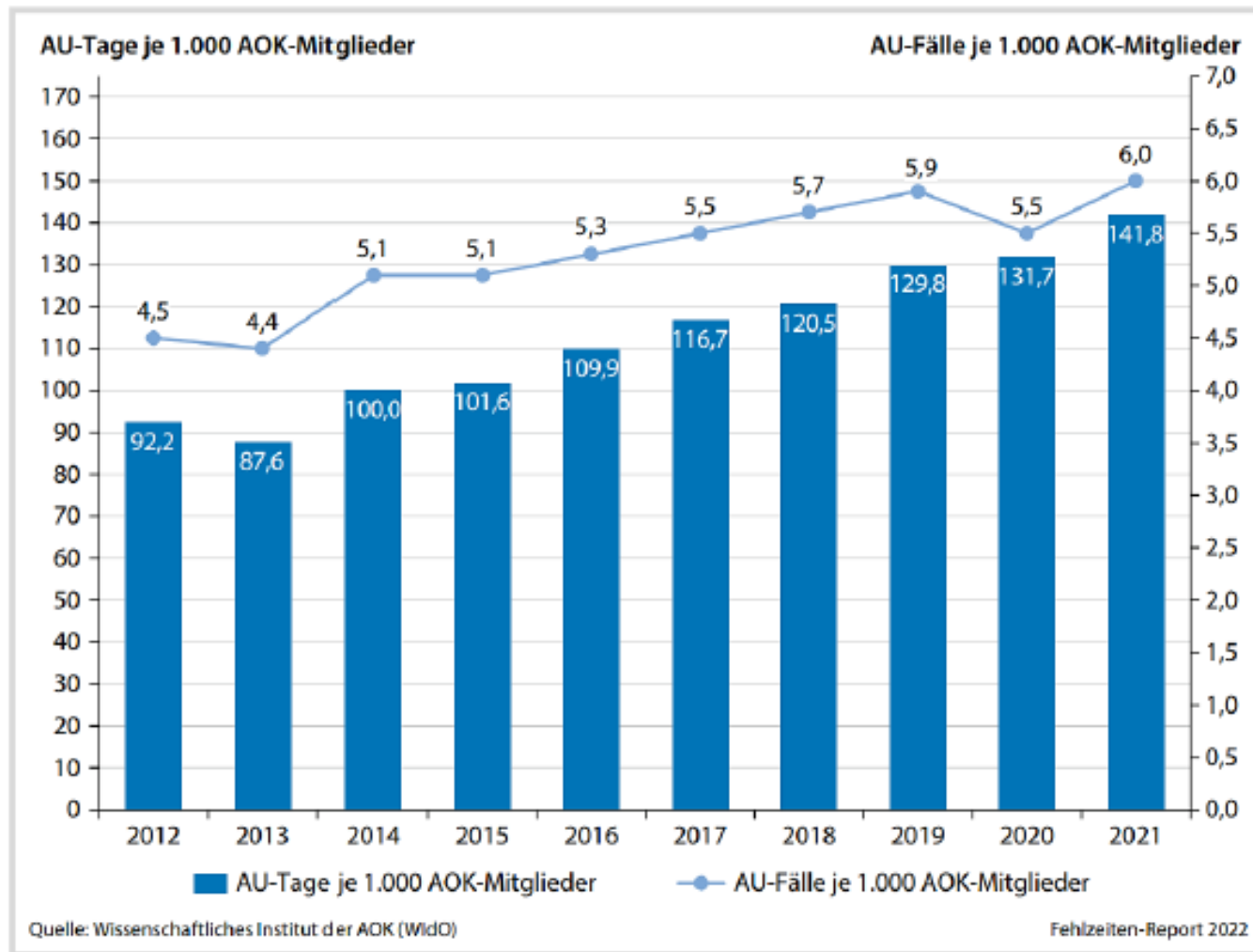


Abbildung 2: AU-Tage und -Fälle der Diagnosegruppe Z73 in den Jahren 2012-2021 je 1.000 AOK-Mitglieder. Quelle: Meyer et al. 2022 im Fehlzeiten-Report, S. 345

# „Hebel“ zur Prävention mentaler Probleme

---

- Bindungs- statt kontrollorientierte Führung (z.B. Transparenz, Beteiligung)
- Dataorientierte Bedarfsanalyse und Ergebnisfindung
- Betriebsvereinbarung zu BGM u. Homeoffice
- Qualifizierung der Führungskräfte zur bindungsorientierten Führung