



## Die mentale Gesundheit gezielt stärken: Mitarbeiter schützen, Kosten vermeiden

Die Entwicklung ist besorgniserregend: Mit im Schnitt knapp 20 Fehltagen erreichte der Krankenstand in Deutschland 2023 zum zweiten Mal in Folge ein neues Rekordniveau. Im Ranking der Ausfallursachen rangieren psychische Erkrankungen dabei auf Rang 2 (hinter Erkältungen) – ebenfalls mit stark steigender Tendenz bei den Krankheitstagen.

Die Arbeitsunfähigkeit durch psychische Erkrankungen dauerte dabei rund doppelt so lang wie der Krankheits-Durchschnitt. Mit erheblichen Folgen nicht allein für die Betroffenen, sondern u. a. auch für die Wirtschaft: Allein die Produktionsausfallkosten summierten sich zuletzt auf mehr als 17 Milliarden Euro und übertrafen damit den Vorjahreswert um fast neun Prozent.

Insgesamt haben sich nach Angaben des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales die durch psychische Erkrankungen ausge-

lösten Ausfallzeiten in den zurückliegenden zwei Jahrzehnten mehr als verdoppelt. Die Zahl der psychisch bedingten Krankheits-tage in Deutschland summierte sich 2022 – dem zurzeit aktuellsten Erfassungsjahr – auf den neuen Rekordwert von insgesamt 132 Millionen. Im Jahre 2002 hatte der Wert noch bei 61 Millionen gelegen.

„Schon dies zeigt, wie sehr Arbeitsschutz und modernes Gesundheitsmanagement echten Mehrwert bringen, also keinesfalls als reiner Kostenfaktor betrachtet werden dürfen“, sagt Dr. Christian Lüdke, Krisen-

therapeut und Geschäftsführer der zur KÖTTER Unternehmensgruppe gehörenden TERAPON Consulting GmbH. Das betont auch Prof. Dr. Harald Olschok, Mitglied des KÖTTER Sicherheitsbeirates: „Gerade in Zeiten von Arbeits- und Fachkräftemangel, neuen Beschäftigten-Generationen mit hohen Ansprüchen an Work-Life-Balance, aber auch jetzigen und künftigen Herausforderungen durch Digitalisierung, Künstliche Intelligenz oder Umstrukturierungen in Unternehmen und Institutionen sollten Arbeitgeber die mentale Gesundheit ihrer Beschäftigten stets fest im Blick haben.“

# „Investitionen in Gesundheit und Resilienz der Mitarbeiter zahlen sich mehrfach aus“

**Herr Prof. Dr. Olschok, gemäß jüngst erschienenem World Happiness Report ist Finnland erneut das Land mit der zufriedensten Bevölkerung. Deutschland rutschte dagegen von Platz 16 auf 24 ab. Warum sind die Menschen in Finnland glücklicher als bei uns?**

Prof. Dr. Harald Olschok: Neben den Finnen gehören gemäß Report die Skandinavier insgesamt zu den glücklichsten Menschen. Dies resultiert nach Erkenntnis der Autoren aus der hohen Zufriedenheit mit Schlüsselfaktoren wie u. a. soziale Unterstützung, Einkommen und persönliche Freiheit. Die dortigen Bürger haben großes Vertrauen in Zusammenhalt und Funktionieren von Staat und Gesellschaft.

**Worin sehen Sie umgekehrt die Ursachen für das geringere Glücksgefühl der Deutschen?**

Olschok: Besonders besorgniserregend sind zwei Faktoren: die weiter gestiegene Angst der Deutschen vor der Zukunft sowie die hier zu Lande große Unzufriedenheit gerade unter jungen Menschen. Darin spiegeln sich u. a. die wirtschaftlichen und sozialen Ängste vieler Menschen genauso wider wie das Gefühl der Überforderung angesichts von Schreckensbildern u. a. aus dem Ukraine-Krieg oder der gewaltigen Herausforderungen durch den Klimawandel. Die Sorge um unseren Planeten treibt gerade die jungen Generationen massiv um und viele Jugendliche fühlen sich schlicht machtlos.

**... aber der Klimawandel ist ein globales Thema und die Nähe zum Krieg betrifft unsere Nachbarn im Norden noch stärker ...**

Olschok: Das ist richtig, daher geben die angeführten Faktoren auch nur einen Teil der Antwort. Genauso wichtig ist das abnehmende Vertrauen eines erheblichen Teils der bundesdeutschen Bevölkerung in unsere staatlichen Institutionen und das soziale Netz. Hinzu kommt das subjektive Empfinden vieler Mitbürger, der Zusammenhalt in unserer Gesellschaft nehme immer weiter ab. Elemente, die umgekehrt die Zufriedenheit im Norden Europas prägen.

**Herr Dr. Lüdke, inwieweit gehen solche gesamtgesellschaftlichen Faktoren einher mit der steigenden Zahl von Ausfällen durch psychische Erkrankungen?**

Dr. Christian Lüdke: Die Bilder vom Ukraine-Krieg belasten die Psyche ebenso wie Angst um den eigenen Arbeitsplatz in der aktuellen Wirtschaftskrise oder finanzielle

Sorgen angesichts der drastisch gestiegenen Lebenshaltungskosten. Spuren hinterlässt zudem nach wie vor die Corona-Krise durch posttraumatische Belastungsstörungen. Gerade hieraus müssen Politik, Wirtschaft und Gesellschaft mit Blick auf ähnliche Risiken in der Zukunft unbedingt die erforderlichen Konsequenzen ziehen. Was leider aber bisher nur bedingt erfolgt.

**... und die Situation in den Unternehmen?**

Lüdke: Wir verzeichnen in Wirtschaft und Gesellschaft Fortschritte beim Umgang mit Depressionen, Traumata etc. Aber es gibt noch Luft nach oben. Trotz der riesigen volkswirtschaftlichen Schäden, die sich Schätzungen zufolge allein in Deutschland jährlich auf einen mittleren zweistelligen Milliarden-Betrag belaufen, werden psychische Erkrankungen in vielen Betrieben weiter stigmatisiert. Ein Drama für die Betroffenen, die sich allein gelassen und mit ihrer Erkran-

**„Wir brauchen ganzheitliche Lösungen, um psychischen Erkrankungen erfolgreich vorzubeugen bzw. Betroffenen bestmöglich zu helfen.“**

Prof. Dr. Harald Olschok

kung gleich doppelt bestraft fühlen. Und ein Vorgehen, das für Arbeitgeber teuer wird.

**Jedes Unternehmen sollte also schon aus wirtschaftlichem Interesse in die mentale Gesundheit der Beschäftigten investieren?**

Lüdke: Alle Unternehmen sollten die langfristigen Vorteile von umfassendem Arbeitsschutz und modernem Gesundheitsmanagement begreifen. Dazu zählen u. a.: keine Kosten für Lohnfortzahlung, kein Know-how-Verlust beim Ausfall erfahrener Mitarbeiter, kein Ressourcen-Aufwand für Recruiting, Onboarding, Einarbeitung etc. von Personalersatz, keine Zusatzbelastungen für die Arbeitskollegen. Gesunde und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind somit zentral für den Erfolg.

**Aber warum geschieht dies trotzdem dann vielfach noch nicht im erforderlichen Umfang?**

Olschok: Noch zu viele Chefs versuchen dieses Thema gänzlich auszublenden oder setzen teils sogar darauf, dass sich ihre



**Prof. Dr. Harald Olschok**

Prof. Dr. Harald Olschok (Foto) ist Mitglied des KÖTTER Sicherheitsbeirates. Bis zum Frühjahr 2022 prägte er als Hauptgeschäftsführer des Bundesverbandes der Sicherheitswirtschaft (BDSW) und der Bundesvereinigung Deutscher Geld- und Wertdienste (BDGW) maßgeblich die Entwicklung der Branche. Seit April 2018 war er zudem geschäftsführendes Präsidiumsmitglied des BDSW. Als Fachbeirat fungierte er darüber hinaus viele Jahre im Masterstudiengang Sicherheits-Management an der Hochschule für Wirtschaft und Recht in Berlin, an der er im vergangenen Jahr zum Honorarprofessor für das Gebiet Sicherheitswirtschaft bestellt wurde.

Beschäftigten krank an den Arbeitsplatz schleppen. Gleichzeitig sehen sie in Prävention lediglich einen Kostenfaktor. Ein Kurzfrist-Denken, das sich in der modernen Arbeitswelt gleich doppelt rächt. Zum einen sind gute Beschäftigte angesichts des fortschreitenden Arbeits- und Fachkräftemangels immer schwerer zu ersetzen. Zum anderen spielt z. B. eine gesunde Work-Life-Balance für die jungen Generationen bei der Jobwahl eine entscheidende Rolle.

**Was können und sollten viele Firmen somit aus den angeführten Aspekten lernen?**

Lüdke: Sie müssen Stress und anderen

psychischen Belastungsfaktoren, die in schweren Erkrankungen wie Depression enden können, viel größere Aufmerksamkeit widmen. Dies auch angesichts folgender Zahl aus der jüngeren Vergangenheit, die weiter Gültigkeit haben dürfte: Demnach fühlt sich lediglich jeder zweite Arbeitnehmer „happy well“, also gesund und zufrieden, im Job.

Olschok: Investitionen in Gesundheitsschutz und Resilienz zahlen sich gerade in schwierigen Zeiten wie der aktuellen Wirtschaftskrise somit gleich mehrfach aus: durch weniger Krankheitsfälle und damit verbundene Kosten einerseits sowie motivierte und leistungsstarke Beschäftigte andererseits. In diesem Kontext ist im Übrigen auch an das Zurückgewinnen sogenannter Low Performer zu denken, die durch spezifische Betreuung gestärkt werden können, oder Strategien gegen die Vereinsamung von Beschäftigten durch spezielle Ansprache und Einbindung. Eine Herausforderung, die sich u. a. durch Homeoffice verstärkt stellt.

#### **Und was kann der Arbeitgeber ganz konkret tun, damit Mitarbeiter gesund bleiben?**

Lüdke: Wie angeführt, ist Prävention das A und O. Das Spektrum reicht von Risikoanalysen bis zu konkreten Bausteinen im Bereich des Betrieblichen Gesundheitsmanagements wie etwa Coaching, Vorträge und Workshops zur Resilienz-Stärkung. Dazu gehört auch die Schaffung einer positiven Feedback-Kultur, damit der Mitarbeiter weiß, wo er steht. Es trägt zur eigenen Psycho-Hygiene bei, wenn der Kopf frei ist.

#### **... eine erhebliche Herausforderung damit auch für die Mitarbeiterführung ...**

Olschok: Führungskräfte haben eine Schlüsselfunktion für Gesundheit, Motivation und Leistungsfähigkeit. Studien belegen, dass Beschäftigte, die mit ihrem Chef zufrieden sind, seltener krankheitsbedingt ausfallen. Wertschätzung und Anerkennung zeigen, auf Augenhöhe agieren, ansprechbar sein, Konflikte konstruktiv lösen, realistische Ziele vorgeben – dies und Weiteres gehört zum Anforderungsprofil an Führungskräfte. Was gleichzeitig beinhaltet, dass Führungskräfte dies selbst auch von ihren Vorgesetzten erleben und ihr Handeln durch stetige Fortbildungen optimieren können.

#### **Und was können Arbeitnehmer beitragen?**

Olschok: In Sachen Selbstfürsorge stehen zwei Handlungsstränge im Fokus. Zum ersten geht es um die persönliche Positiv-Ausrichtung und eine gesunde Ressourcen-Orientierung, um die täglichen Herausfor-

derungen z. B. primär als Chance und nicht als Belastung zu betrachten sowie die eigenen Kräfte gut zu kennen. Denn es ist wichtig, auch Grenzen zu setzen. Zweitens: Eine passende Work-Life-Balance sorgt für Sinnorientierung im Leben und daraus resultierend für psychische Gesundheit.

#### **Nicht jede psychische Erkrankung lässt sich durch Prävention verhindern. Wie kann das Umfeld im Fall der Fälle unterstützen?**

Lüdke: Auch hier gibt es vielfältige Möglichkeiten. Ein starkes Netzwerk von Familie und Freunden ist ein zentraler Faktor, um bei Erkrankungen bestmöglich zu helfen. Auch das Arbeitsumfeld hat eine wichtige Funktion. So können Kollegen z. B. nach traumatischen Ereignissen wie Unfällen, Überfällen oder anderen einschneidenden Ereignissen bis zum Start der professionellen Betreuung als sogenannte betriebliche Ersthelfer nachhaltig unterstützen. Denn die psychologische Erstbetreuung

### **„Arbeitskollegen können als betriebliche Ersthelfer im Fall der Fälle die wichtige Erstbetreuung gewährleisten.“**

Dr. Christian Lüdke

muss nicht zwingend von ausgebildetem Fachpersonal umgesetzt werden. Mit minimalem Grundwissen über Psychotrauma wie Belastungsreaktionen, deren Verlauf und Folgen sowie Beruhigungstechniken kann jeder als Laienhelfer effektiv die psychologische Erste Hilfe gewährleisten.

#### **Und Sie als Profi?**

Lüdke: Mein Team und ich übernehmen z. B. die Ausbildung der eben angeführten betrieblichen Ersthelfer, für die eine Kostenübernahme durch die Berufsgenossenschaften möglich ist, und sind die passenden Partner in Sachen Präventionsarbeit. Schwerpunkt von TERAPON Consulting ist darüber hinaus die Akutintervention, um Worst-Case-Auswirkungen von Traumata so weit wie möglich zu minimieren. Die 24/7-Betreuung der Betroffenen erfolgt auf Basis wissenschaftlich abgesicherter diagnostischer Verfahren.

#### **Zum Schluss ein Seitenblick: Einige Akteure sehen ein Allheilmittel gegen psychische Erkrankungen in Arbeitszeit-Reduzierungen.**

#### **Wie gefährlich oder förderlich ist Stress?**

Lüdke: Es gibt beide Seiten der Medaille. Positiver Stress, im Fachjargon Eustress, beschert uns Glücksgefühle und steigert unsere Leistungsfähigkeit. Er entsteht immer dann, wenn wir etwas Sinnvolles



#### **Dr. Christian Lüdke**

Dr. Christian Lüdke (Foto) ist Geschäftsführer der TERAPON Consulting GmbH (terapon.de), eines Unternehmens der KÖTTER Unternehmensgruppe. Er zählt zu den renommiertesten Krisentherapeuten und Traumaspezialisten in Deutschland. Seine Kompetenzen bei der Bewältigung traumatischer Erlebnisse waren u. a. nach dem Amoklauf an einer Schule im nordrhein-westfälischen Wuppertal im Februar 2024 und der Flutkatastrophe in Nordrhein-Westfalen und Rheinland-Pfalz vom Sommer 2021 gefragt. Gleichzeitig ist Dr. Lüdke in zahlreichen Verbänden engagiert.

tun und in einem guten Umfeld positiv gefordert werden. Als Gegenspieler führt Negativ-Stress, Fachbegriff Distress, häufig zu ungunstigen Reaktionen wie Wut, Angst oder Hilflosigkeit und zieht auf Dauer erhebliche gesundheitliche Beeinträchtigungen nach sich – angefangen bei Kopfschmerzen und Schlafstörungen bis hin zu Burn-out, chronischen Angstzuständen und Depression.

#### **Was resultiert daraus?**

Olschok: Wir brauchen statt eindimensionaler Debatten ganzheitliche Lösungen und darin sind moderne Arbeitszeitmodelle nur ein Punkt. Mindestens genauso wichtig sind die angeführten Präventionsmaßnahmen sowie vor allem ausreichende psychologische und psychotherapeutische Betreuungsangebote.

Das Interview führte Carsten Gronwald, Pressesprecher der KÖTTER GmbH & Co. KG Verwaltungsdienstleistungen.

# Psychische Stabilität: Risiken und Hilfen auf einen Blick

## ► Krankheitsursachen, Symptome und Folgen

- Krankheitssymptome: Stimmungsschwankungen, Niedergeschlagenheit, Antriebslosigkeit, innere Unruhe, Konzentrationsstörungen, übertriebene Ängste etc.
- Psychische Ursachen: traumatische Erfahrungen (Krankheit, schwerer Unfall, Gewalt), einschneidende Erlebnisse (Arbeitsplatzverlust etc.), stetige persönliche Überforderung z. B. im Beruf oder bei der Betreuung von Angehörigen.
- Folgen für Betroffene: langfristige/dauerhafte Erkrankung, Verlust sozialer Kontakte, Verlust von Lebensinhalten, finanzielle Einschränkungen etc.
- Folgen für Unternehmen und Institutionen: Kosten von oft mehreren 10.000 Euro durch mit Personalausfall verbundenen Produktivitätsverlusten, Lohnfortzahlungen, Know-how-Verlusten, Beschaffung von Personalersatz etc.

## ► Unterstützungsmaßnahmen

- Prävention: von TERAPON Consulting angebotene Beratungen, Schulungen, Workshops etc., etwa mit Blick auf die Verarbeitung belastender Ereignisse, Mitarbeiterführung, Stressvorbeugung sowie Konflikt- und Zeitmanagement.
- Akutbetreuung: Schulung betrieblicher Ersthelfer, psychologische Akutintervention zur Verhinderung/Reduktion von traumatischen Folgen.



Security  
Cleaning  
Personal Service  
Facility Services

## IMPRESSUM

© KÖTTER Sicherheitsbrief wird herausgegeben von der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der KÖTTER GmbH & Co. KG Verwaltungsdienstleistungen, Essen.

Redaktion: Carsten Gronwald, Tel.: +49 201 2788-126, E-Mail: presse@koetter.de.

Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Das Copyright kann jedoch jederzeit bei der Redaktion eingeholt werden und wird in der Regel erteilt, wenn die Quelle ausdrücklich genannt und ein Belegexemplar zugestellt wird.

Fotos: S. 1, Titelmotiv: © Photographee.eu – stock.adobe.com; S. 2, Herr Prof. Dr. Harald Olschok: © KÖTTER Services; S. 2, Herr Dr. Christian Lüdke: © KÖTTER Services; S. 4, Erschöpfung: © Kay A/peopleimages.com – stock.adobe.com

**Adressänderung:** Möchten Sie uns eine Adressänderung mitteilen oder haben Sie sonstige Hinweise zum Versand? Schicken Sie uns eine E-Mail an [redaktion@koetter.de](mailto:redaktion@koetter.de)

KÖTTER Services im Social Web:



**Sie lesen lieber digital?  
Nutzen Sie unser E-Paper**

 [koetter.de/sicherheitsbrief](https://www.koetter.de/sicherheitsbrief)

## Ihr Kontakt zur KÖTTER Unternehmensgruppe:

Wilhelm-Beckmann-Straße 7  
45307 Essen

Hotline: +49 201 2788-388  
Telefax: +49 201 2788-488

E-Mail: [info@koetter.de](mailto:info@koetter.de)  
Internet: [koetter.de](https://www.koetter.de)