

Pressekonferenz „Fehlzeiten-Report 2023“ des AOK-Bundesverbandes und
des Wissenschaftlichen Instituts der AOK (WIdO)
Mittwoch, 18. Oktober 2023, Berlin

Statement von Prof. em. Bernhard Badura,
Fakultät für Gesundheitswissenschaften der Universität Bielefeld

Mentale Gesundheit der Beschäftigten stärken

Es gilt das gesprochene Wort.

Sehr geehrte Damen und Herren,
in Verbindung mit der Alterung der Gesellschaft, dem Fachkräftemangel und der Digitalisierung bewirkte die Covid-Pandemie eine „Zeitenwende“ – auch bei Führung, Kultur und Kooperation in der Arbeitswelt. Am vielleicht deutlichsten wird diese Zeitenwende am Beispiel der quasi „über Nacht“ erfolgten und nahezu flächendeckenden Einführung des Homeoffice. Der Fehlzeiten-Report der AOK beleuchtet die Folgen dieses Bruchs mit festgefahrenen Überzeugungen und Handlungsmustern und die möglichen Konsequenzen für die Gesundheit der Beschäftigten.

Homeoffice ist gekommen, um zu bleiben. Nach der Pandemie sind zwar wieder mehr Beschäftigte im Büro. Aber der Anteil der Unternehmen, die mobiles Arbeiten beziehungsweise Homeoffice anbieten, ist laut der aktuellen WIdO-Befragung von 72 Prozent im Jahr 2021 auf 78 Prozent im Jahr 2023 gestiegen.

Allerdings stellen die Förderung und der Erhalt intrinsischer Motivation, vertrauensvoller Zusammenarbeit und mentaler Gesundheit unter den Bedingungen von „New Work“ Führungskräfte, aber auch Beschäftigte vor neue Herausforderungen. Führung auf Distanz und Selbstorganisation wollen gelernt sein. Die im Fehlzeiten-Report 2023 vorgestellten Studien zeigen, dass Homeoffice sowohl positive wie negative Folgen für Arbeit und Gesundheit haben kann.

- Mögliche positive Effekte sind eine bessere Work-Life-Balance, mehr Flexibilität, höhere Produktivität und Arbeitszufriedenheit.
- Auf der anderen Seite stehen als mögliche negative Effekte die Entgrenzung der Arbeit, die Belastung durch ständige Erreichbarkeit und Abendarbeit sowie physische Beschwerden durch schlechtere Arbeitsbedingungen und zu wenig Bewegung. Nicht zu unterschätzen sind auch die soziale Isolation und die mögliche Distanzierung vom Unternehmen.

Der Forschungsstand dazu ist in Deutschland entwicklungsbedürftig, insbesondere beim Thema Vertrauenskultur, die eine Grundbedingung von Bindung und gelingender Kooperation ist. Dies gilt für die Arbeit in Präsenz, aber mehr noch auf Distanz.

Homeoffice ist an sich eine gute Sache, aber nicht als Dauerzustand und nicht ohne klare Regeln. Das Sozialkapital des Unternehmens darf nicht darunter leiden. Wir befinden uns hier in einem permanenten Lernprozess, der durch Betriebliches Gesundheitsmanagement begleitet werden sollte.

Physisch geht es uns heute – auch dank großer Fortschritte in der Medizin – deutlich besser. Für die mentale Gesundheit gilt dies allerdings nur bedingt. Das belegt der in der AU-Statistik sichtbare, seit Jahren ungebremsste Anstieg der Fälle, vor allem aber der Krankheitstage wegen psychischer Störungen, insbesondere wegen Ängsten, Burnout und depressiver Episoden. Diese Entwicklung hat negative Folgen:

- für die Lebensqualität der Betroffenen,
- für die Produktivität und Innovationskraft der Wirtschaft,
- für die Kosten der Renten- und Krankenversicherung,

und nicht zuletzt:

- für den allseits beklagten Fachkräftemangel und
- für die Erreichbarkeit des Rentenziels erst mit 67 Jahren.

Unternehmen, Krankenkassen und Politik sollten sich daher mit der Frage auseinandersetzen, wie sie die mentale Gesundheit der Beschäftigten stärken können. Beschäftigte, die sich durch zu viel Arbeit überfordert fühlen, entwickeln Symptome psychophysischer Erschöpfung. Sie entwi-

ckeln Angstgefühle, weil sie sich permanent kontrolliert oder bewertet fühlen. Unklare Ziele, mangelhafte Transparenz und Beteiligung beeinträchtigen das Sinnerleben, keine oder unklare Rückmeldungen zur geleisteten Arbeit das Selbstwertgefühl. Ungelöste Dauerkonflikte, erlebte Ungerechtigkeiten, zum Beispiel bei Beförderung oder Belohnung, zerstören das Vertrauen in den Arbeitgeber. Das alles ist wissenschaftlich belegt, findet aber noch zu selten Aufmerksamkeit auf der obersten Leitungsebene eines Unternehmens, einer Verwaltung oder Dienstleistungseinrichtung – warum?

Wirtschaftsunternehmen investieren in die Gesundheit ihrer Beschäftigten, wenn sich die Wirkung dieser Investition an Kennzahlen ablesen lässt. Hier sind die Gesundheitsexperten in ihrer Bringschuld, was die Entwicklung geeigneter Kennzahlen betrifft. Dabei sollten sie durch die Gesundheitswissenschaften noch sehr viel stärker als bisher unterstützt werden.

Was die wissenschaftlichen Erkenntnisse heute schon zeigen: Die wichtigste Zielgruppe für die Gesundheit der Beschäftigten sind ihre Führungskräfte. Führungskräfte sollten sehr viel energischer als bisher dazu befähigt werden, bei sich selbst und ihren Mitarbeitenden zu erkennen, was mental gesund hält, was krank macht und wann und wo die entsprechende Expertise zu finden ist und in Anspruch genommen werden sollte. Und sie sollten dazu befähigt werden, Mitarbeitende zu binden statt sie zu kontrollieren. Hier braucht es ganz konkrete Maßnahmen zur Schulung der Führungskräfte, die es zum Teil schon gibt, die teilweise aber auch noch entwickelt werden müssen.

Unternehmen, Krankenkassen und Politik sollten sich insbesondere mit der Frage auseinandersetzen, wie Homeoffice beziehungsweise hybride Arbeit gesundheitsförderlich gestaltet werden können. Traditionelle Rollenmuster sind im „New Normal“ nicht mehr zeitgemäß und sollten durch moderne Konzepte wie eine bindungsorientierte Führung abgelöst werden.

Kontakt und Information

Kai Behrens | AOK-Bundesverband | 030 346 46 2309 | presse@bv.aok.de