sabine claus

H+ Veska Pensionskasse Caisse de pension

pkrück

Gesunde Belegschaft, starkes Unternehmen

Wie wir besser rekrutieren und
die Arbeitsfähigkeit erhalten – 2 x 10 Praxistipps

23. September 2025

Training, Beratung, Coaching & Leitungsrolle Gesundheitswesen

Agenda

	Thema
1	Relevanz des Themas «Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz»
2	Teil I: Besser rekrutieren. Methoden zur Einschätzung relevanter Kompetenzen
3	Teil II: Arbeitsfähigkeit erhalten. Strategien zur Förderung der psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz
4	Ihre Fragen

Kompliment zu Ihrer Arbeit!

…und dennoch …

Wer von Ihnen kennt mindestens eine Person,

die an einer psychischen Erkrankung leidet

oder gelitten hat?

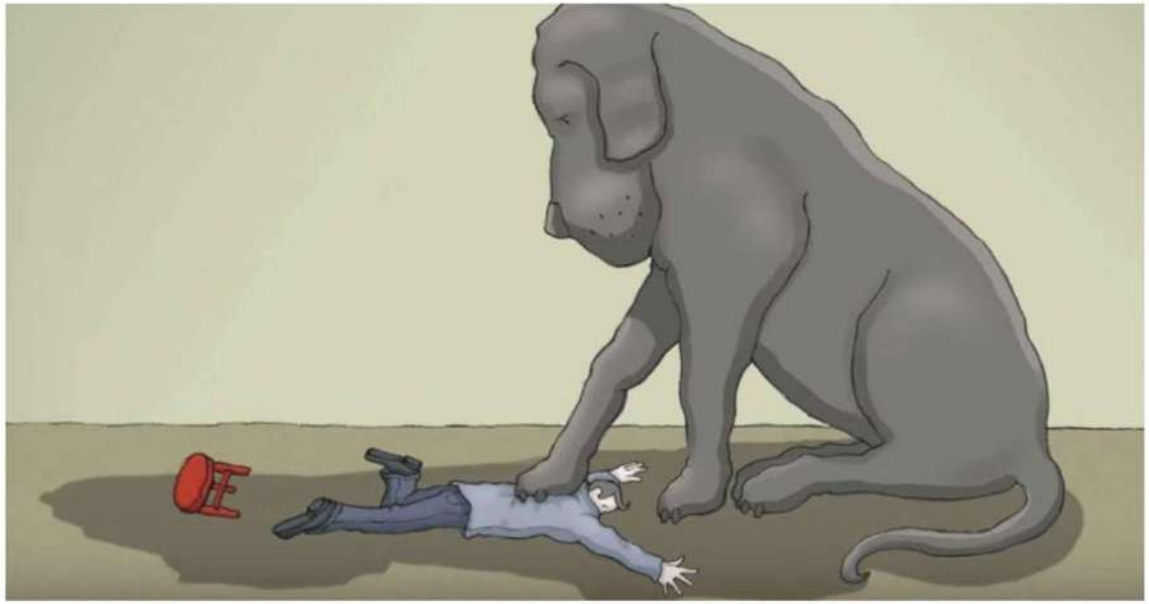
© Sabine Claus 23.09.2025

Relevanz psychischer Gesundheit am Arbeitsplatz in der Schweiz

- **17–18% der Krankheitstage** resultieren aus psychischen Erkrankungen.
- Eine psychische Erkrankung führt im Schnitt zu **11 Monaten Absenz**.
- **95%** der Absenzen sind **Vollzeit-Krankschreibungen.**
- **Fehltage** aufgrund psychischer Leiden haben sich in **10 Jahren verdoppelt.**
- **50%** der Betroffenen **verlieren ihre Stelle.**
- Schweizer Unternehmen verlieren jährlich CHF **11 Mrd**. durch psychische Probleme.
- **57%** der psychisch bedingten Arbeitsunfähigkeiten werden durch **Arbeitsplatzkonflikte** ausgelöst.

Unzureichende Vorbereitung

Viele Organisationen sind **nicht ausreichend vorbereitet**, um Mitarbeiter mit psychischen Erkrankungen zu unterstützen. Es fehlt an konzeptionellem und prozeduralem Wissen (Martin et al., 2015).



I had a black dog, his name was depression (WHO, 2012)

Die häufigsten Symptome psychischer Erkrankungen in der Schweiz
Anteil der Bevölkerung die selbstdeklariert an einem diagnostizierten oder nicht-diagnostizierten Symptom leiden (2022).
Essstörungen
13%
10%
Soziale Phobie
32 %
Angststörungen
Suizidgedanken
8%
3%
Panikstörung
36 %
Depressions-
symptome
12%
Substanzbezogene
Abhängigkeit
Posttraumatische
Belastungsstörung
4%
10%
Problematischer
Alkoholkonsum
Quelle: OBSAN 2023

Gemeinsam Arbeitsunfähigkeiten reduzieren:
Akteurinnen und Akteure im Bereich der psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz

- Erkrankte Person
- Mitarbeitende, Kolleg*innen, Führungskräfte, HR, BGM
- Bundesämter (BAG, BSF)
- Sozialversicherungen (IV, Krankenkassen) Case Management
- Gesundheitsförderung Schweiz
- Arbeitgeberverbände
- NGO's & Fachverbände & Medien
- Ärzt*innen, Psycholog*innen, Therapeut*innen
- Angehörige
- Externe Berater*innen

Zwei Geschichten

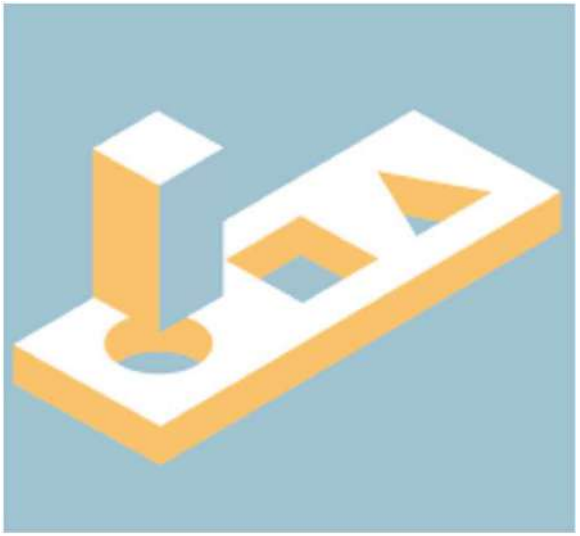
Corinne, Ärztin, arbeitsunfähig seit 13 Monaten

Claudia, Teamleitung Bank, trotz Problemen arbeitsfähig

Teil I
Besser rekrutieren

Methoden zur Einschätzung relevanter Kompetenzen

Relevanz suboptimaler Rekrutierung



- Kosten entstehen durch **hohe Fluktuation**, **verlängerte Einarbeitungszeiten, sinkende Motivation** und **sinkende Produktivität**.
- Psychische Belastungen werden durch **mangelnde Passung** und **schlechte Teamdynamiken** aufgrund **schwacher Sozialkompetenz** begünstigt.

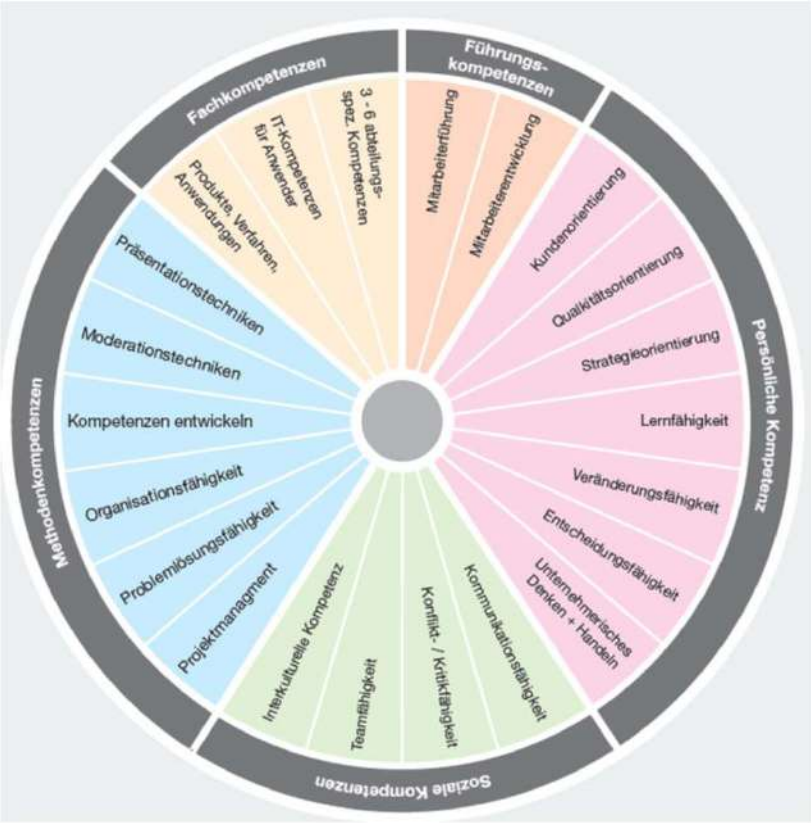
Fazit: Wir müssen noch besser und noch passgenauer rekrutieren.

Praxistipp Nr. 1
Mit rollenspezifischen Kompetenzmodellen arbeiten

Ohne Kompetenzmodell kann nicht

passgenau rekrutiert und entwickelt werden.

- ✓ **Welche kritischen Situationen sind in einer spezifischen Rolle zu erwarten?**
- ✓ **Welche Kompetenzen sind hierfür nötig?**



Praxis-Tipp Nr. 2

Rollenspezifische Verhaltensanker pro Kompetenz definieren

Stressrobustheit: Die Fähigkeit, auch unter hoher Arbeitsbelastung, Zeitdruck oder in schwierigen Situationen ruhig und effektiv zu arbeiten, ohne in Leistung oder Verhalten nachzulassen.

Verhaltensanker fachliche Position:

- Bleibt in stressigen Situationen **ruhig und fokussiert.**
- **Priorisiert wichtige Aufgaben** bei hohem Arbeitsaufkommen.
- **Reagiert angemessen** auf Zeitdruck und Hindernisse.
- **Bewahrt Kontrolle** und trifft durchdachte Entscheidungen in herausfordernden Situationen.

Verhaltensanker führende Position:

- Bleibt in Krisen und unter Stress **ruhig und handlungsfähig.**
- **Unterstützt** andere in stressigen Phasen.
- Entwickelt **Strategien** für **effizientes Arbeiten** in Belastungsphasen.
- **Antizipiert Stress** und bereitet sich mental und organisatorisch vor.

Praxis-Tipp Nr. 3
Spezielle Blickwinkel bei der Prüfung von Lebensläufen

VORSICHT	WAS TUN ?
Lücken, Karrierebrüche	Aktiv nach Gründen fragen (wertvolle Infos über Resilienz!)
Vermeintlich starke Karriereprofile	Umgang mit Belastung und Stress hinterfragen
Unterschätzung von Soft Skills	Soft Skills gezielt erfragen, z.B. Konfliktbewältigung, Teamarbeit in Krisenzeiten, Mentoring von Kolleg*innen in anspruchsvollen Situationen

Praxis-Tipp Nr. 3
Spezielle Blickwinkel bei der Prüfung von Lebensläufen

VORSICHT	WAS TUN ?
Lücken, Karrierebrüche	Aktiv nach Gründen fragen (wertvolle Infos über Resilienz!)
Vermeintlich starke Karriereprofile	Umgang mit Belastung und Stress hinterfragen
Unterschätzung von Soft Skills	Soft Skills gezielt erfragen, z.B. Konfliktbewältigung, Teamarbeit in Krisenzeiten, Mentoring von Kolleg*innen in anspruchsvollen Situationen
Übersehen von branchenspezifischen Belastungsunterschieden	Prüfen, ob Kandidat*in bereits in ähnlichen Belastungssituationen gearbeitet hat. Falls Branchenwechsel: Check Umgang mit neuen Situationen
Fehlende Validierung zentraler Aufgaben	Referenzen überprüfen und nach Beispielen fragen
Übersehen persönlicher Prioritäten	Nach Werten und Stressbewältigung fragen
Fehlende Untersuchung der Konfliktkompetenz:	Verhaltensbasierte Fragen stellen, Fragen nach Selbstreflexion, Schnuppertag und Beobachtung der Team-Interaktion einplanen.

Praxis-Tipp Nr. 4
Verhaltensbasierte Interviewfragen

Praxis-Beispiel: Kompetenz „Stressmanagement“ prüfen

Ziel: Reaktionen des Kandidaten auf stressige Situationen verstehen und die Bewältigungsstrategien ermitteln.

Aufgabe: Formulieren Sie bitte schriftlich mindestens eine passende Frage.

- **Beispiel 1:** Erzählen Sie mir von einer Situation, in der Sie unter grossem Druck standen. Wie haben Sie diese Situation bewältigt?
- **Beispiel 2:** Wie sind Sie in der Vergangenheit mit Situationen umgegangen, in denen mehrere dringende Aufgaben gleichzeitig angefallen sind?
- **Beispiel 3:** Beschreiben Sie einen Zeitpunkt, an dem Sie sich überfordert gefühlt haben. Was haben Sie getan, um Ihre Belastung zu reduzieren?

Praxis-Tipp Nr. 4
Mit der STAR-Struktur verhaltensbasierte Interviewfragen erarbeiten

Situation (Situation) ➡ Beschreiben Sie eine spezifische **Situation aus der Vergangenheit**.
Task (Aufgabe) ➡ Welche **Aufgabe** mussten Sie konkret bewältigen?
Action (Aktion) ➡ Welche **Massnahmen** haben Sie ergriffen?
Result (Ergebnis) ➡ Was war das **Resultat** Ihrer Handlungen?

Praxisbeispiele aus der Vergangenheit:

- Verwenden Sie konkrete Beispiele aus **realen** Situationen, um Verhalten und Fähigkeiten zu bewerten.
- ~~„Wie würden Sie in Zukunft…?“~~

Praxis-Tipp Nr. 5

Wahrnehmungsfehler durch strukturierte Interviews mit zwei Interviewenden minimieren

Halo-Effekt	Eine einzelne positive Eigenschaft beeinflusst die gesamte Wahrnehmung.
Horus-Effekt	Eine bestimmte negative Eigenschaft verzerrt die Gesamtwahrnehmung.
Similar-to-me-Bias	Bevorzugung von Kandidaten, die uns ähnlich sind.
Primacy- und Recency-Effekt	Frühe oder späte Eindrücke dominieren die Bewertung.

Praxis-Tipp Nr. 5

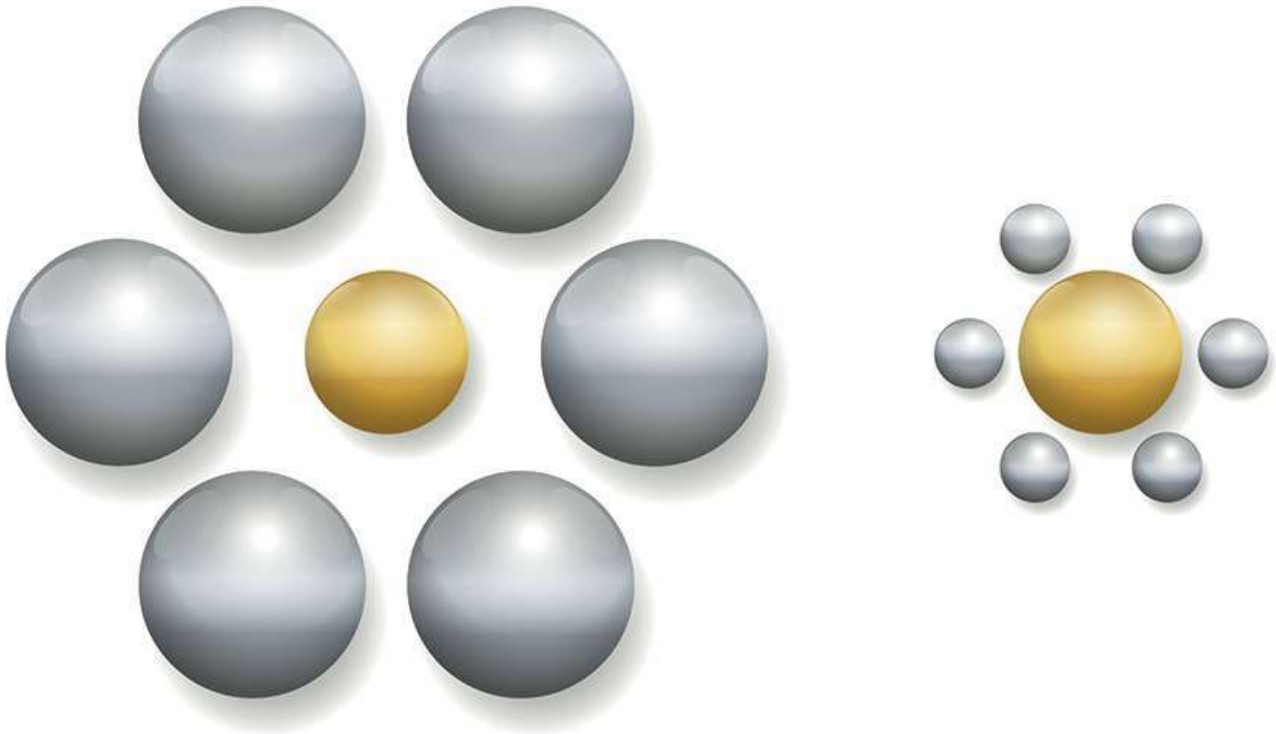
Wahrnehmungsfehler durch strukturierte Interviews mit zwei Interviewenden minimieren

Halo-Effekt	Eine einzelne positive Eigenschaft beeinflusst die gesamte Wahrnehmung.
Horus-Effekt	Eine bestimmte negative Eigenschaft verzerrt die Gesamtwahrnehmung.
Similar-to-me-Bias	Bevorzugung von Kandidaten, die uns ähnlich sind.
Primacy- und Recency-Effekt	Frühe oder späte Eindrücke dominieren die Bewertung.
Confirmation Bias	Tendenz, Informationen zu suchen, die die eigene Annahme bestätigen.
Kontrasteffekt	Vergleich eines Kandidaten mit einem besonders starken oder schwachen Bewerber.
Überbewertung des ersten Eindrucks	Der erste Eindruck dominiert die endgültige Beurteilung.

Welcher Punkt ist grösser?

Ebbinghaus-Täuschung

Grösse ist relativ, z.B. nach der Beobachtung von mehreren eher introvertierten MA wirkt ein ausgeglichener MA oft besonders lebendig.



© Sabine Claus 23.09.2025

Praxis-Tipp Nr. 6
Schnuppertag zur spezifischen Prüfung erfolgskritischer Kompetenzen

Praxis-Beispiel: Stressresistenz und Konfliktfähigkeit

1. Aufgabe unter Zeitdruck:

Ziel: Beobachten, wie der/die Kandidat*in unter Druck arbeitet.

Methode: Simulierte Arbeitsaufgaben mit Zeitdruck, z.B. Fallstudie

- Slide-Deck in 20 Min.

2. Teamarbeit in Konfliktsituation:

Ziel: Die Fähigkeit zur Konfliktlösung im Team beobachten.

Methode: Gruppenaufgabe mit absichtlichen Meinungsverschiedenheiten.

3. Reflektionsgespräch:

Ziel: Selbstkontrolle und Reflexionsfähigkeit verstehen.

Methode: Diskussion am Ende des Tages über den Umgang mit Stress und Konfliktsituationen.

Praxis-Tipp Nr. 7
Typische Fehlerquellen und Vermeidungsstrategien bei der Führungskräfte-Rekrutierung ausschliessen

1. **Fehlende Kulturpassung** (z.B. vom KMU in Konzern)
2. **Übermässiger Fokus auf Fachkompetenzen**
3. Unzureichende Prüfung kritischer Kompetenzen, z.B. Stressresistenz oder Konfliktfähigkeit
4. Unklare Aufgabenprofile
5. Einseitige Entscheidungsprozesse
6. Fehlende Referenzprüfung
7. Vorschnelle Urteile

Praxis-Tipp Nr. 8

Onboarding: Chancen und Risiken zur Vermeidung langfristiger Krankschreibungen aufgrund psychischer Erkrankungen

Chancen

- Frühzeitige Integration und Vertrauen schaffen
- Klare Erwartungen und Transparenz
- Förderung von emotionaler Bindung, sozialen Beziehungen und Netzwerken
- Kontinuierliche Begleitung und Feedback

Risiken

- Überforderung durch Informationsfluss
- Unklare Verantwortlichkeiten und unzureichende Unterstützung
- Unzuverlässige Einarbeitung
- Fehlende Berücksichtigung der Work-Life-Balance
- Fehlende Willkommenskultur und soziale Unterstützung

Praxis-Tipp Nr. 9
Professionalität zur Vermeidung von Fehlentscheidungen unabdingbar

- **Einsatz von Persönlichkeitstests**

  Tiefer Einblick in Teamverhalten, Selbstmotivation, Stressresilienz
- **Abkehr vom "Klon-Mythos"**

  Nicht den genauen Ersatz für eine vorherige Rolle suchen, sondern die Position neu bewerten
- **Fokus auf soziale Kompetenzen, Lernfähigkeit und Arbeitsethik**
- **Berücksichtigung der Teamdynamik**
- **Superstar-Problematik**

  Gefahr: Überforderung der Person selbst und anderer, Konkurrenzdenken, Unsicherheit im Team.
- **Klare Prioritäten und Erwartungsmanagement**

Praxis-Tipp Nr. 10
Inklusive Arbeitsumgebungen schaffen und kommunizieren

Unternehmen, die **inklusive Arbeitsumgebungen** schaffen **und darüber sprechen**, profitieren von einer **verbesserten Reputation**, einer positiven Unternehmenskultur und erhöhter **Loyalität** und **Engagement** der Mitarbeitenden.

Diese Unternehmen werden erfolgreicher rekrutieren.

1. Flexible Arbeitszeiten
2. Barrierefreie Arbeitsplätze
3. Vielfalt in Führung und Teams
4. Schulungen zu unbewussten Vorurteilen
5. Mentoring-Programme für unterrepräsentierte Gruppen
6. Unterstützung bei der psychischen Gesundheit
7. Geschlechterneutrale Toiletten und Sprachgebrauch

Zwei Geschichten

Corinne, Ärztin, arbeitsunfähig seit 13 Monaten

Claudia, Teamleitung Bank, trotz Problemen arbeitsfähig

Für Sie zum Download bereit

- Fragebogen für strukturierte Interviews
- Checkliste für Onboarding

10 Takeaways
Besser rekrutieren

1.	**Kompetenzmodelle anwenden**
2.	**Funktionsspezifische Verhaltensanker**
3.	**CV-Check nicht nur auf Fachkompetenz**
4.	**STAR-Fragetechnik**
5.	**Wahrnehmungsfehler mit 2 Interviewenden minimieren**

10 Takeaways
Besser rekrutieren

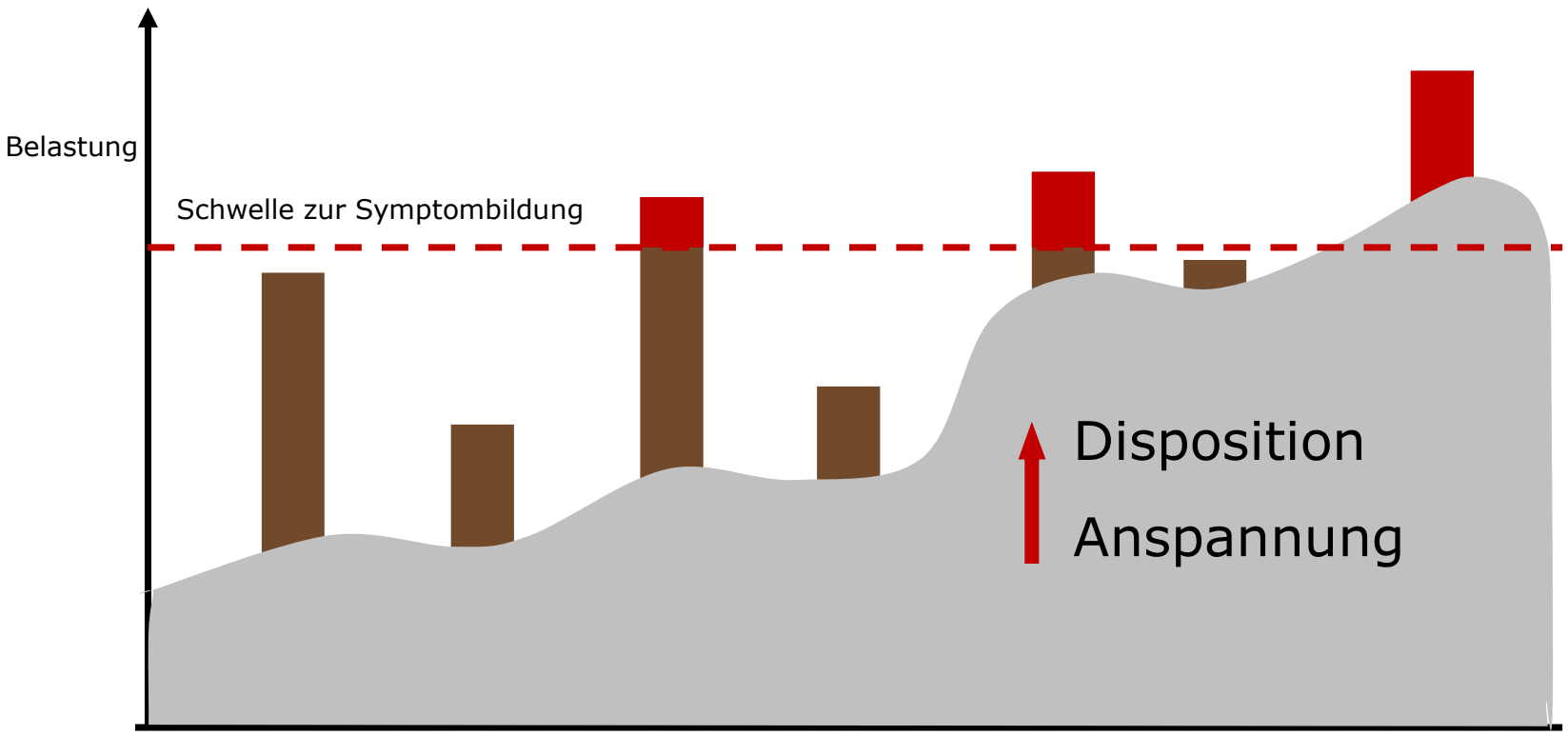
1. **Kompetenzmodelle anwenden**
2. **Funktionsspezifische Verhaltensanker**
3. **CV-Check nicht nur auf Fachkompetenz**
4. **STAR-Fragetechnik**
5. **Wahrnehmungsfehler mit 2 Interviewenden minimieren**
6. **Schnuppertag als internes Assessment**
7. **Fokus auf Sozialkompetenz und kulturelle Passung**
8. **Onboarding vorstellen**
9. **Professionalität durch Prozesse**
10. **Inklusive Arbeitsbedingungen schaffen & kommunizieren**

Teil II
Arbeitsfähigkeit erhalten

Strategien zur Förderung der psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz

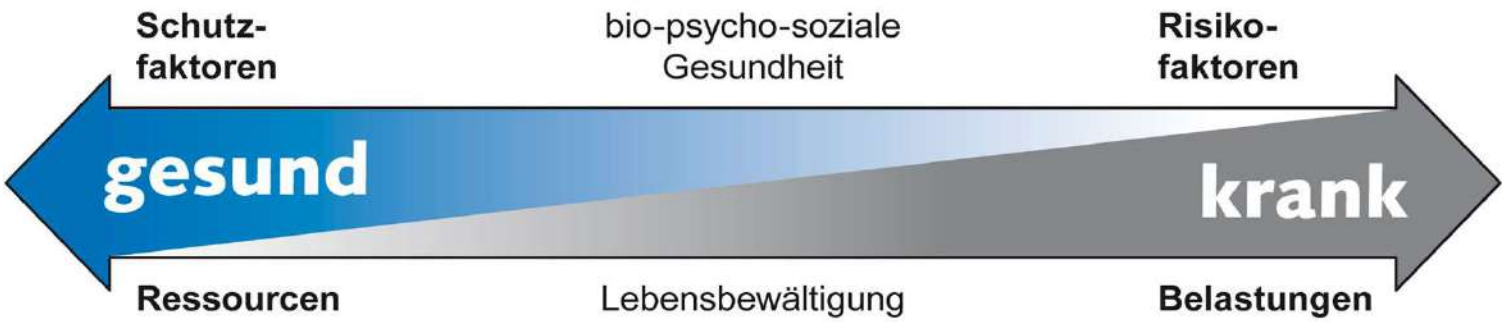
Ist das Tier zu schwach oder die Last zu schwer?

Anspannung, Belastungen und Krise



Gesund? Krank?

Salutogenese
- Blick-Richtung: Gesundheits-Pol
- Ziel: Bio-Psycho-Soziale Gesundheit
- Mittel: Gesundheitsförderung
- Determinanten: Schutzfaktoren vs. Risikofaktoren
- Weitere verwandte Begriffe: Resilienz, Kohärenzgefühl (SOC)



Pathogenese
- Blick-Richtung: Krankheits-Pol ⇢
- Ziel: Lebensbewältigung
- Mittel: Behandlung. Prävention
- Determinanten: Ressourcen vs. Belastungen
- Weitere Begriffe: Vulnerabilität, Psychohygiene

Zusammenhang Führung und Gesundheit

Das Führungsverhalten beeinflusst die Gesundheit und die Anwesenheitsquote.

- Unser Gesundheitszustand ist eine laufend sich ändernde Position zwischen zwei Polen.
- Wenn Belastungen und Ressourcenmangel überhand nehmen, können wir krank werden.

Förderlich
- Gesundheitsgerechte Mitarbeiterführung
- Spass an der Arbeit
- Partizipation

Hinderlich
- Schlechtes Betriebsklima
- Hohe Arbeitsbelastung
- Kränkendes Führungsverhalten

Praxis-Tipp Nr. 1
Organisationale Strategien: Entwickeln Sie Richtlinien

- Strategien zur Beseitigung oder Minderung von Risiken
- Umgang mit häuslicher Gewalt
- Richtlinie für Trauerurlaub
- Prävention von Diskriminierung und Förderung von Inklusion
- **Emotionale Intelligenz in Organisationen**
- Prozess zur Vermeidung von Mitarbeiterstress
- Prävention von Belästigung und Mobbing

Praxis-Tipp Nr. 1
Organisationale Strategien: Entwickeln Sie Richtlinien

- Strategien zur Beseitigung oder Minderung von Risiken
- Umgang mit häuslicher Gewalt
- Richtlinie für Trauerurlaub
- Prävention von Diskriminierung und Förderung von Inklusion
- **Emotionale Intelligenz in Organisationen**
- Prozess zur Vermeidung von Mitarbeiterstress
- Prävention von Belästigung und Mobbing
- Richtlinie für Beeinträchtigungen (z. B. durch Substanzen oder Krankheit)
- **Richtlinien und Programme für psychische Gesundheit**
- Suizidprävention
- Planung für Kündigungen und Entlassungen
- Traumabewältigung in Organisationen
- Gewaltprävention
- Kalender für Programme zur Förderung des Wohlbefindens

Beispiel für ein SOS-Kärtli

Dienst	Telefonnummer / Kontakt	Zusätzliche Informationen
Medizinischer Notfall / Sanität	144	
Ärztlicher Notfalldienst Ihrer Region		
Spital – Notfall		
Kriseninterventionszentrum Zürich	058 384 65 00	kiz@puk.zh.ch www.pukzh.ch
Die Dargebotene Hand	143	Rund um die Uhr anonyme Telefonhilfe in Krisensituationen www.143.ch
Suizidprävention Kanton Zürich	Erwachsene: 143 Jugendliche: 147	www.suizidpraevention-zh.ch
Pro Juventute Beratung und Hilfe	147 (Telefon & SMS)	Für Kinder und Jugendliche bei Fragen und Notsituationen www.147.ch (mit Chat)
Elternnotruf	0848 354 555	Für Eltern in Krisen- und Überforderungssituationen 24@elternnotruf.ch www.elternnotruf.ch
Die Seelsorge im Netz	Hilferuf per SMS an 767	Beratung durch erfahrene Seelsorger seelsorge@seelsorge.net www.seelsorge.net

Praxis-Tipp Nr. 2
Hinschauen: Signale erkennen

Alarmsignale:

- Veränderungen des Körpers
- Schwitzen, roter Kopf, starke Blässe, Müdigkeit u.v.m.
- Veränderungen im Denken und Fühlen
- Stimmungslosigkeit, Zynismus, Aggression u.v.m.
- Veränderungen auf der Verhaltensebene
- Krankheitsverhalten, Verlangsamung, Fehler, u.v.m.

Gewissheit verschaffen:

- Achten Sie auf ungewöhnliche Verhaltensweisen, die irritieren.
- Menschen unter Belastung reagieren unterschiedlich: Rückzug oder Aufbrausen.
- Arbeitsleistung prüfen: Produktivität sinkt, Unkonzentriertheit, Unzuverlässigkeit, langsames Arbeiten, Fehler.
- Teamabsprachen werden vernachlässigt oder umgangen.
- Unflexibles oder unangepasstes Verhalten wird wiederholt gezeigt.

Praxis-Tipp Nr. 3
Sich ein Herz fassen: Signale Ansprechen

- Die meisten Beschäftigten in Belastungssituationen sind dankbar, wenn sie darauf angesprochen werden.
- Die erste Reaktion kann emotional ausfallen (Abwehr, Wut, Weinen).
- Genügend Zeit für das Gespräch reservieren.
- Schriftlich darauf vorbereiten.
- Erstes Gespräch bei Hinweisen auf Überlastung: Ausschliesslich unter der Überschrift **„Fürsorglichkeit“**.

Signale Ansprechen: Gesprächsleitfaden

Sorgen Sie für eine ruhige, möglichst entspannte Atmosphäre.

Signale für mögliche Überlastungen ansprechen, z.B. „Ich bin beunruhigt, weil ich merke ...“

Wertfrei beschreiben, was Ihnen aufgefallen ist, ohne eine Diagnose zu stellen, z.B. „Mir fällt auf...“

Fragen Sie ganz offen, z.B. „Was ist los?“

Fassen Sie Ihre Anteilnahme in Worte, z.B. „Ich bin besorgt und möchte Dich unterstützen.“

Erkundigen Sie sich, welche Ideen der Mitarbeiter hat, z.B. „Was muss passieren, damit Du Dich hier bei uns wieder wohler fühlen kannst?“

Termin zum Austausch über Veränderungen festmachen, z.B. „Ich schlage vor, wir setzen uns in zwei Wochen wieder zusammen und besprechen, was sich verändert hat.“

Möglicherweise werden Sie mehrere Gespräche dieser Art benötigen. Im Erstgespräch geht es vor allem darum, dass der Mitarbeiter hört, was Sie beobachtet haben.

Praxis-Tipp Nr. 4
Individualität statt Standard-Prozess in Krisenzeiten

Was ist zu tun, wenn eine betroffene Person wegen einer psychischen Erkrankung länger krank geschrieben wird?

- Absprache über die **Art des Kontakthaltens** und Unterstützung anbieten
- Respektieren der **Privatsphäre**
- Transparente und **diskrete** Kommunikation im Team
- Aufgaben umverteilen, **Vertretung** organisieren, achtsame Teamführung
- Allfällige noch bestehende **Konflikte bearbeiten**
- Wenn möglich: Kontakt zu den **behandelnden Fachpersonen** zur Vorbereitung der Rückkehr an den Arbeitsplatz

Praxis-Tipp Nr. 4
Individualität statt Standard-Prozess in Krisenzeiten

Was ist zu tun, wenn eine betroffene Person wegen einer psychischen Erkrankung länger krank geschrieben wird?

Wiedereingliederung:

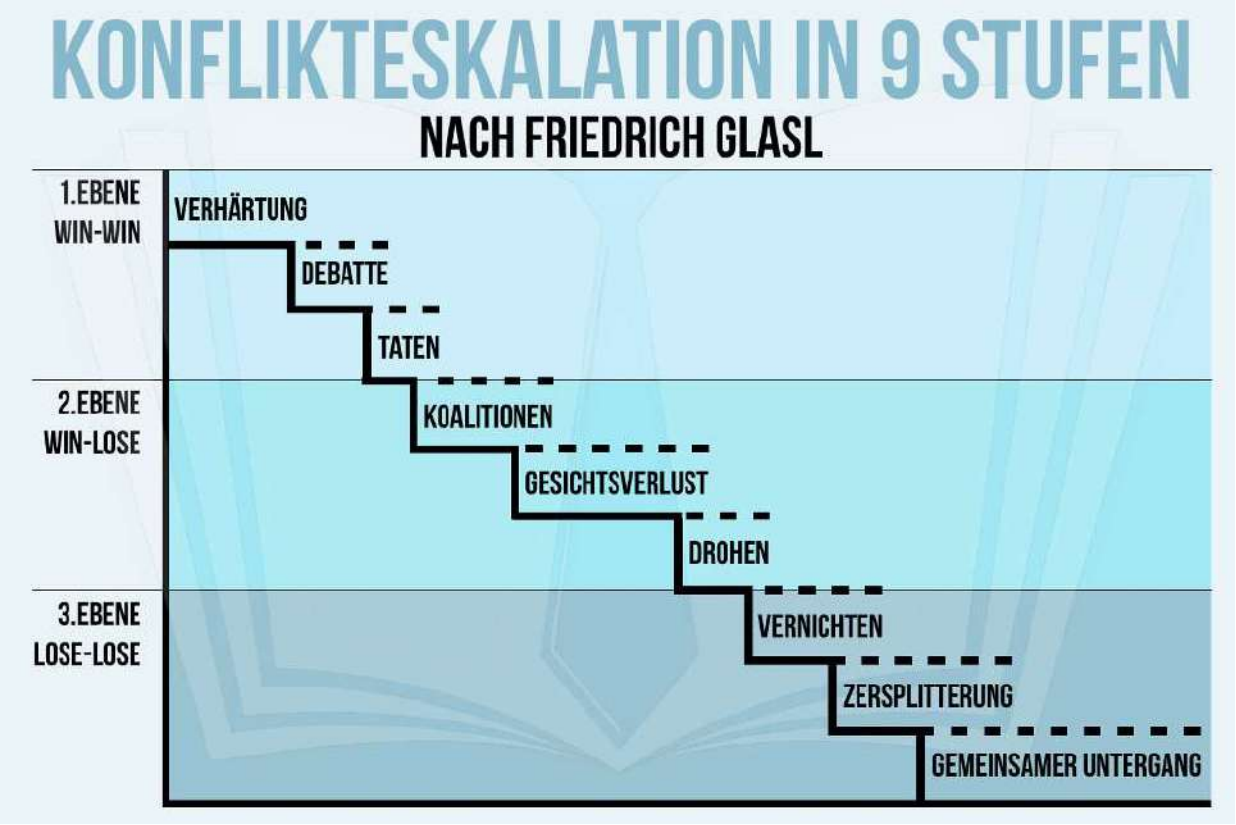
- **Flexible** Rückkehr: Anpassung der Arbeitszeit und Home-Office-Möglichkeiten
- **Mentoring** zur Wiedereingliederung
- **Arbeitsrechtliche** Aspekte klären
- Sensibilisierung im **Team**

Praxis-Tipp Nr. 5
Kontakt zu den Profis

Kontakt zu Therapeutinnen und Therapeuten ist wichtig für eine erfolgreiche Wiedereingliederung.

Leider viel zu wenig genutzt.

Praxis-Tipp Nr. 6
Konfliktlösung – Jede früher, desto besser



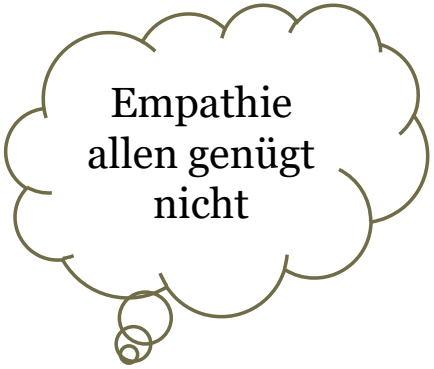
Grafik: www.karrierebibel.de

Willkommen
zur
Burnout-Gruppe

Praxis-Tipp Nr. 7
Innehalten: Kritische Reflexion der Führungsarbeit in Krisenzeiten

"Was ich mir von meinen Vorgesetzten gewünscht hätte..."

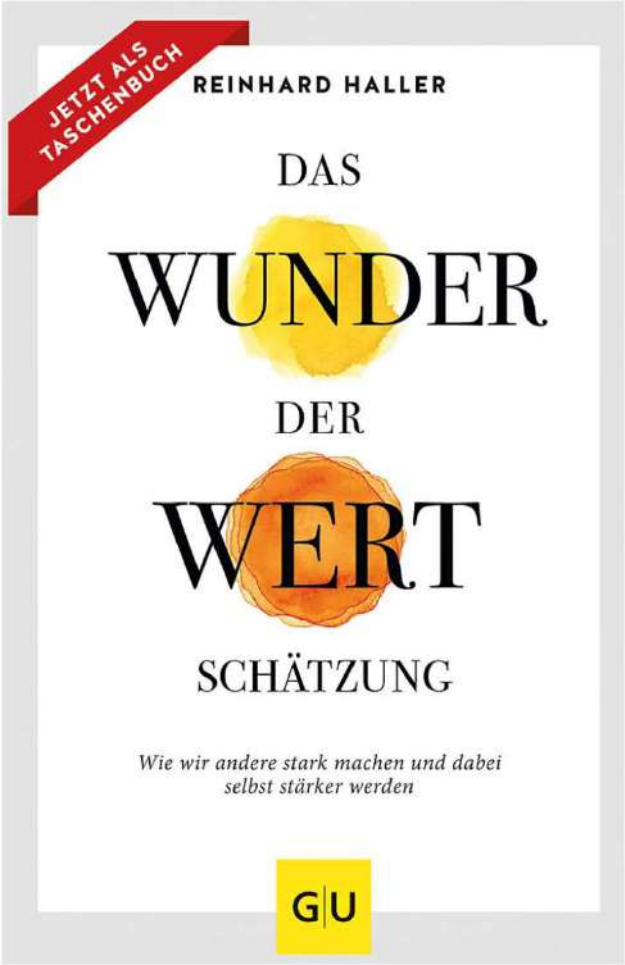
1. Direkte, wertfreie Ansprache und Raum für Schwächen
2. Taten statt warmer Worte: Konkrete Unterstützung bieten
3. Mut zu Delegation nach oben und entlastende Entscheidungen
4. Keine Alibi-Massnahmen. Strukturelle Probleme ernsthaft angehen
5. Frühe und kompetente Unterstützung vor Ort, z.B. Konflikt-Mediation
6. Diskretion statt öffentlicher Stigmatisierung
7. Führungskompetenz über Fachkompetenz stellen
8. Rückendeckung durch Vorgesetzte statt Rückzug



Praxis-Tipp Nr. 8
Die Macht der Kränkung bedenken - und das Wunder der Wertschätzung leben

Möglichkeiten, wie Unternehmen eine Kultur der Wertschätzung schaffen können:

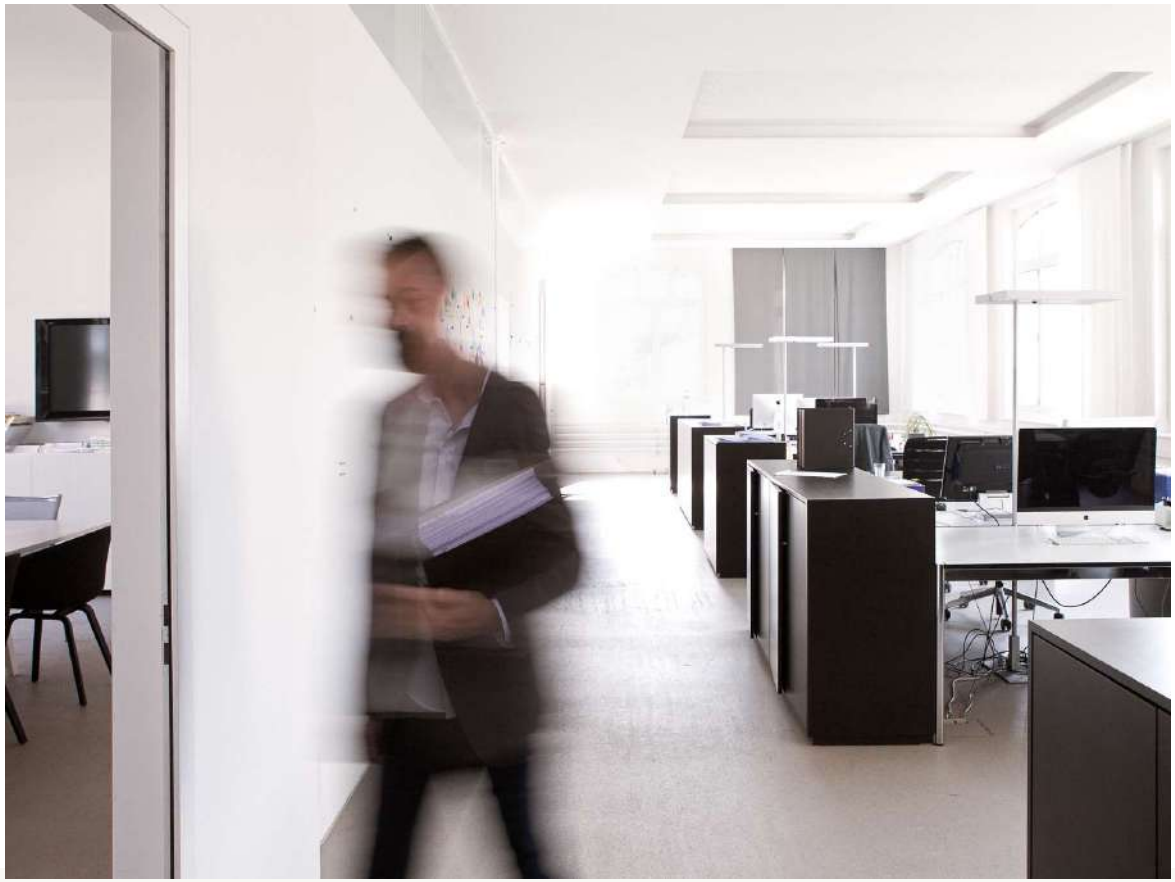
- Blickkontakt und Freundlichkeit
- Regelmässige und zeitnahe Anerkennung, Ermutigung, Lob und Dank
- Faire und transparente Aufstiegschancen
- Einbezug in wichtige Entscheidungen
- Programme zur Förderung der Work-Life-Balance
- Individuelle Entwicklungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten
- Offene Kommunikationskultur und Feedback
- Feiern von Erfolgen und Meilensteinen



Praxis-Tipp Nr. 9
Assessment von potenziellen Gefahren für die psychische Gesundheit am Arbeitsplatz

Was führt zu längeren Krankschreibungen aus betrieblicher Sicht?

- Hoher Erfolgsdruck
- Hohe kognitive, emotionale und disziplinarische Anforderungen der Tätigkeit
- Unsicherheit in betrieblichen Strukturen
- Langandauernde Konfliktsituationen
- Früh nicht erkannte gesundheitliche Belastungen
- Unzureichende Work-Life-Balance
- Fehlende Anerkennung und Wertschätzung



Praxis-Tipp Nr. 10
Täglich: Gesund führen - jeden Tag

Positiver Ausblick: Das sagt die Wissenschaft

- Unterstützung von Mitarbeitenden mit psychischen Erkrankungen erhöht **Produktivität und Bindung** (Peterson et al., 2017).
- Frühzeitige Interventionen **minimieren negative Auswirkungen** auf Arbeitsfähigkeit (van Niekerk, 2009; McAlpine & Warner, 2015).
- Inklusive Arbeitsumgebungen **verbessern Reputation, Unternehmenskultur, Loyalität und Engagement** (Peterson et al., 2017).
- **Studie zum Disability Management: Stay-at-Work (SAW) Programme:**

  Ziel: Erhalt der Arbeitsfähigkeit trotz gesundheitlicher Probleme.

  Massnahmen: Arbeitsplatzanpassungen, flexible Zeiten, ergonomische Verbesserungen.

  Ergebnis: Positiver Einfluss auf mentale Gesundheit (Peterson et al., 2017).

Zwei Geschichten

Corinne, Ärztin, arbeitsunfähig seit 13 Monaten

Claudia, Teamleitung Bank, trotz Problemen arbeitsfähig

© Sabine Claus 23.09.2025

10 Takeaways:
Arbeitsfähigkeit erhalten

1.	**Organisationale Strategien**
2.	**Hinschauen: Signale erkennen**
3.	**Sich ein Herz fassen: Signale Ansprechen**
4.	**Individualität statt Standard-Prozess in Krisenzeiten**
5.	**Kontakt zu den Profis**

10 Takeaways:
Arbeitsfähigkeit erhalten

1.	**Organisationale Strategien**
2.	**Hinschauen: Signale erkennen**
3.	**Sich ein Herz fassen: Signale Ansprechen**
4.	**Individualität statt Standard-Prozess in Krisenzeiten**
5.	**Kontakt zu den Profis**
6.	**Konfliktlösung – Jede früher, desto besser**
7.	**Kritische Reflexion der Führungsarbeit**
8.	**Die Macht der Kränkung bedenken - und das Wunder der Wertschätzung leben**
9.	**Assessment von potenziellen Gefahren für die psychische Gesundheit am Arbeitsplatz**
10.	**Täglich: Gesund führen - jeden Tag**

Für Sie zum Download bereit

- Gesprächsleitfäden
- Checkliste für Wiedereinstieg
- Artikel "Was ich mir von meinen Vorgesetzten gewünscht hätte..."

Ihre Fragen?

Quellen

- Bundesamt für Statistik. (2023). Krankheitstage aufgrund psychischer Erkrankungen. BFS. https://www.bfs.admin.ch
- Swica. (2023). Durchschnittliche Dauer von Krankschreibungen und Vollzeit-Krankschreibungen aufgrund psychischer Erkrankungen. https://www.swica.ch
- Schweizer Radio und Fernsehen. (2021). Die Fehltage aufgrund psychischen Leidens haben sich in den letzten 10 Jahren verdoppelt [Psychreport]. SRF. https://www.srf.ch/news/schweiz/psychische-gesundheit
- Swica. (2022). Studie zur psychischen Arbeitsunfähigkeit und Jobverlust. Swica. https://www.swica.ch
- Bundesamt für Statistik. (2023). Wirtschaftliche Auswirkungen durch krankheitsbedingte Ausfälle aufgrund psychischer Probleme. BFS. https://www.bfs.admin.ch
- Neue Zürcher Zeitung. (2024). Psychisch bedingte Arbeitsunfähigkeiten und Konflikte am Arbeitsplatz. NZZ. https://www.nzz.ch
- Gesundheitsförderung Schweiz. (2024). Gesundheitsförderung Schweiz. https://www.gesundheitsfoerderung.ch
- WorkMed. (2024). WorkMed – Förderung der psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz. https://www.workmed.ch
- Pro Mente Sana. (2024). Pro Mente Sana – Für die psychische Gesundheit. https://www.promentesana.ch
- Schweizerische Gesellschaft für Suizidprävention. (2024).
- Suizid.ch – Suizidprävention in der Schweiz. https://www.suizid.ch
- SWICA. (2024). SWICA Gesundheitsorganisation. https://www.swica.ch
- Medi24. (2024). Medi24 – Medizinische Beratung und Unterstützung. https://www.med24.ch
- Movis. (2024). Movis – Case Management und Sozialberatung. https://www.movis.ch
- WorkSmart Initiative. (2024). WorkSmart – Flexible Arbeitszeitmodelle. https://www.worksmart.ch
- Familienservice Schweiz. (2024). Familienservice – Vereinbarkeit von Beruf und Familie. https://www.familienservice.ch
- Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO). (2024). SECO – Arbeitsbedingungen und Gesundheitsschutz. https://www.seco.admin.ch

Training. Coaching. Teamentwicklung.

sabine claus

Sabine Claus
B. Sc. MAS ZFH in Coaching
& Organisationsberatung

Beichlenstrasse 5
CH-8833 Samstagern
+41 79 101 93 13
info@sabineclaus.ch

www.sabineclaus.ch