

# **Führungskräfte im Umgang mit psychischer Gesundheit am Arbeitsplatz: Ein Prozess-Modell (Elena Schwarz, Birgitta Schiller, Isabella Wagner, Kathrin Mörtl, Michael Hölzer, Harald Gündel)**

**Einführung.** Psychische und psychosomatische Erkrankungen sind immer häufiger Grund für Krankschreibungen und lange Fehlzeiten. Spätestens seit Erweiterung des Arbeitsschutzgesetzes um die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen sind vor allem Führungskräfte immer mehr in der Verantwortung, sich mit der Thematik auseinanderzusetzen. Darüber hinaus konnte der Einfluss von Führungsverhalten auf die Gesundheit von Mitarbeitern bereits mehrfach wissenschaftlich gezeigt werden.

**Methode.** Seit 2016 werden in einem großen deutschen Unternehmen spezifische Schulungen für Führungskräfte angeboten. Diese sollen Wissen über psychische Erkrankungen vermitteln, aber auch den Blick auf die eigene Gesundheit und den Umgang mit betroffenen Mitarbeitern schulen. Im Rahmen einer ausführlichen Evaluation der Intervention wurden unter anderem 20 teilnehmende Führungskräfte mittels qualitativem Interview zu ihrem Umgang mit Psychischer Gesundheit befragt. Die Interviews fanden innerhalb des ersten Monats nach der Schulung sowie erneut nach einem Zeitraum von zwölf Monaten statt.

**Ergebnisse.** Die Auswertung des Interviewmaterials ergab zunächst zwei unterschiedliche Typen von Führungskräften im Umgang mit psychischer Gesundheit, welche als vorläufige Ergebnisse bereits im Rahmen der Jahrestagung der DGAUM im März 2019 vorgestellt wurden (Schwarz et al. 2019). Die Analysen zeigten nun eine weitere Unterteilung der untersuchten Stichprobe. Anhand der von den Führungskräften getroffenen Aussagen konnten Parallelen gezogen werden zu einer aus der Psychotherapieforschung bekannten Skala der Persönlichkeitsentwicklung: Der Heidelberger Umstrukturierungsskala (Rudolf, Grande & Oberbracht 2000). Diese Skala stellt ein Modell der Veränderung in psychoanalytischen Therapien dar. Es zeigte sich, dass die teilnehmenden Führungskräfte in ihrem Umgang mit der Thematik auf unterschiedlichen Stufen standen. Durch die Follow-Up Untersuchung nach zwölf Monaten konnte zudem eine Veränderung der Teilnehmer über die Stufen beobachtet werden.

**Diskussion.** Die Betrachtung der Führungskräfte anhand eines aus der Psychotherapieforschung bekannten Entwicklungsmodells schafft die Möglichkeit, Rückschlüsse auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der Mitarbeiter (mit und ohne Personalverantwortung) zu ziehen.

**Schlussfolgerung.** In Bezug auf die Implementierung von Maßnahmen zum Umgang mit Psychischer Gesundheit am Arbeitsplatz könnten Angebote so besser und gezielter ausgerichtet werden.



**Frau M.Sc. Elena Schwarz**

Universitätsklinikum Ulm