



# Raus aus der Tabuzone

Von Mascha Dinter

Bereits 2022 hatte Microsoft Deutschland seine Gesundheitsangebote auf den Prüfstand gestellt – und erkannte, nicht zuletzt infolge von Corona, erheblichen Bedarf in der mentalen Gesundheitsförderung ihrer Belegschaft. Die daraufhin initiierten Maßnahmen wie eine Enttabuisierungskampagne und ein Ersthelfendenprogramm zeigen, dass wirksame Mental-Health-Programme weder kompliziert noch teuer sein müssen.

● Psychische Erkrankungen sind in Deutschland weit verbreitet. Laut dem „AXA Mental Health Report 2025“ sind aktuell 34 Prozent der Deutschen betroffen, insbesondere durch Depressionen, Angst-, Ess- oder Zwangsstörungen. Besonders stark belastet sind junge Erwachsene im Alter von 18 bis 24 Jahren: 54 Prozent dieser Altersgruppe berichten von entsprechenden Problemen. Die Auswirkungen zeigen sich auch in der Arbeitswelt: Im Jahr 2024 standen psychische Erkrankungen nach dem DAK-Psychoreport auf Platz drei der Ursachen für krankheitsbedingte Fehltag in Unternehmen. Für Personalabteilungen sind aber nicht nur die Fehlzeiten relevant. Die Folgen psychischer Krankheiten und mentaler Belastung zeigen sich im Arbeitsalltag oft bereits lange bevor es zu Krankheitsausfällen kommt, beispielsweise wenn die Motivation sinkt, Entscheidungen schwerer fallen oder Teams nicht mehr gut miteinander kommunizieren. Führungskräfte, die die mentale Gesundheit ihrer Beschäftigten fördern, schützen so auch die Leistungsfähigkeit des gesamten Unternehmens.

## Mentale Gesundheit im Fokus

Wie sich das konkret umsetzen lässt, zeigt das Beispiel Microsoft Deutschland: Der Softwarekonzern hatte 2022 all seine Gesundheitsangebote auf den Prüfstand gestellt. Gemeinsam mit dem betrieblichen Gesundheitsmanagement, der Personalabteilung, dem Betriebsrat, Führungskräften und dem Betriebsarzt führte das Unternehmen eine strukturierte Analyse von Krankenkassendaten, Fehlzeitenstatistiken, demografischen Entwicklungen und internen Befragungen durch. Dadurch entstand eine klare Priorisierung: Psychische Gesundheit wurde zum Fokusthema. „Aus unserer Analyse war erkennbar, dass psychische Erkrankungen nach den Einschränkungen durch die Coronapandemie stärker in den Vordergrund gerückt sind“, sagt Matthias Quapil, Leiter des Gesundheitsmanagements bei Microsoft Deutschland.

Bevor die Angebote im Bereich mentale Gesundheit ausgebaut werden konnten, sollten aber die Stigmata bekämpft werden, die mit psychischen Erkrankungen verbunden sind. „Denn“, so Quapil, „Maßnahmen laufen ins Leere, solange es Schubladen-

denken, Vorurteile und Falschwissen gibt.“ Derartige Stigmata tragen dazu bei, dass Betroffene ihre Symptome verbergen und erst spät professionelle Hilfe suchen. Gleichzeitig werden Veränderungen im Verhalten oder in der Zusammenarbeit oft übersehen. „Wer offen mit einer psychischen Erkrankung umgeht, muss leider immer noch befürchten, als schwach oder als nicht belastbar zu gelten“, sagt Sarah Anders. Sie ist Arbeits- und Organisationspsychologin, Accountmanagerin bei Microsoft Deutschland und dort zudem Mental Health Lead. Zwar sieht Anders solche Vorurteile unter jüngeren Menschen weniger verbreitet, doch gerade in der Arbeitswelt gebe es vielerorts noch eine Scheu, über mentale Belastungen zu sprechen. „Die Angst, dass dies als Zeichen von Schwäche gesehen werden könnte, dass ich als nicht resilient gelte oder meine Erkrankung selbst verschuldet habe, ist groß.“ Angststörungen, Depressionen oder auch Alkoholismus werden deshalb sehr oft komplett verheimlicht. Entscheidend sei laut Anders, am Arbeitsplatz offen über mentale Belastungen sprechen zu können: „Die Frage ist für mich nicht, ob Arbeit belastet, sondern ob Organisationen Menschen mit dieser Belastung allein lassen.“

## Sichtbarkeit schaffen, Stigmata abbauen

Um Vorurteile abzubauen, hat Microsoft Deutschland eine Entstigmatisierungskampagne gestartet. In einem ersten Schritt sollten Transparenz und Grundwissen geschaffen werden. „Uns war wichtig aufzuzeigen, wie häufig psychische Erkrankungen tatsächlich auftreten. Eine unserer Kernbotschaften war: Jede und jeder von uns wird im Laufe des Lebens direkt oder indirekt betroffen sein“, sagt Quapil. Das Unternehmen adressierte dies über Workshops für Führungskräfte und Mitarbeitende sowie über begleitende Botschaften seitens der Unternehmensleitung und der HR-Direktorin.

Im zweiten Schritt ging es um persönlichen Austausch und authentische Stimmen aus der Belegschaft. Zu diesem Zweck produzierte das Team um Quapil interne Videobotschaften, in denen Mitarbeitende und Führungskräfte von ihren psychischen Erkrankungen berichteten. „Wenn ich höre, wie ein Kollege von seiner Depression oder einem Burnout berichtet, wird mir bewusst: Das betrifft nicht nur andere irgendwo da draußen, sondern auch Menschen in meinem unmittelbaren Umfeld“, so Quapil. Für die Umsetzung stützte sich das Team unter anderem auf einen Kollegen aus dem betrieblichen Eingliederungsmanagement, der Mitarbeitende für Erfahrungsberichte identifizieren konnte. Parallel dazu wurde das Top-Management angesprochen. „Auch dort gab es Kolleginnen und Kollegen, die bereit waren, ihre eigene Geschichte zu teilen.“

Die Videobeiträge wurden bewusst niedrigschwellig produziert: ohne Agentur, ohne Budget und mit einer maximalen Länge von zehn Minuten pro Gespräch. „Wir wollten das möglichst authentisch halten“, sagt Quapil. Die Aufzeichnungen entstanden in einem einfachen Videocall. Beteiligt waren lediglich der Diversity-&Inclusion-Lead, der Betriebsrat und Quapil selbst. Die Resonanz folgte unmittelbar: „Nach dem ersten Video haben sich direkt vier weitere Mitarbeitende gemeldet, die ebenfalls ihre Geschichte erzählen wollten.“ Dass die Unternehmensleitung erkennbar hinter dem Projekt stand, habe zusätzlich Vertrauen geschaffen und Hemmschwellen gesenkt. „Dadurch konnten wir den Mitarbeitenden die Sorge nehmen, dass ihnen

Nachteile entstehen könnten, wenn sie auf der Arbeit offen mit psychischen Belastungen umgehen.“ Aus den Rückmeldungen entstanden weitere Videobeiträge, die das Format verstärkten.

## Erste Hilfe bei psychischen Problemen

Auf Basis dieser Rückmeldungen entwickelten Quapil und Anders die Idee für eine zusätzliche Anlaufstelle: Sie sollte niederschwelliger als der psychologische Dienst sein, nah an den Teams und aufmerksam für frühe Warnzeichen mentaler Belastungen. Dazu wurde das Netzwerk der Mental Health Ambassadors (MHA) ins Leben gerufen: geschulte Mitarbeitende, die als erste Ansprechpersonen bei psychischen Belastungen fungieren. Das Konzept basiert auf dem international etablierten und evidenzbasierten Programm „Mental Health First Aid“ (MHFA), das vor 25 Jahren in Australien entwickelt wurde und inzwischen weltweit in rund 29 Ländern genutzt wird. „Die MHA sind das Herzstück unserer Mental-Health-Initiativen“, sagt Anders, die das Projekt koordiniert. Ähnlich wie bei Erste-Hilfe-Kursen für körperliche Notfälle werden Freiwillige darin geschult, psychische Gesundheitsprobleme und Krisen bei Betroffenen zu erkennen und ihnen zu helfen.

Die MHA beobachten im Arbeitsalltag, ob sich bei Kolleginnen und Kollegen Verhaltens- oder Stimmungsänderungen zeigen. In solchen Momenten bieten sie ein vertrauliches Gespräch an und verweisen bei Bedarf an professionelle Beratungsangebote wie den psychologischen Dienst, die Personalabteilung oder den Betriebsrat. Die Vertraulichkeit ist durch Verschwiegenheitsregelungen gewährleistet. „Ganz wichtig: Wir Ambassadors stellen keine Diagnosen oder ersetzen auch keine Therapie, sondern sollen eine Brücke zu internen und externen professionellen Hilfsangeboten schlagen“, erklärt Anders, die die Ausbildung selbst absolviert hat. Nach dem zwölfstündigen Kurs über einen externen Anbieter bietet Microsoft Deutschland monatliche Supervisionen und Vertiefungsworkshops für die Ersthelferinnen und Ersthelfer an, um die Qualität des Angebots zu sichern.

Insgesamt haben sich in den vergangenen drei Jahren 90 Freiwillige bei Microsoft Deutschland zu MHA ausbilden lassen. Sie sind in allen Unternehmensbereichen und Positionen vertreten, unter anderem auch in der HR-Abteilung und an allen Microsoft-Standorten in Deutschland. In einer zentralen Übersicht, die von allen Beschäftigten einsehbar ist, werden die Ambassadors mit einem kurzen Profil und ihren Kontaktdaten vorgestellt. Außerdem nutzen sie eine spezielle E-Mail-Signatur und ein Badge in Videocalls, damit im Arbeitsalltag sofort erkannt werden kann, wer als Ansprechperson zur Verfügung steht. Die Motivation für das Engagement ist vielfältig. Eigene Erfahrungen, familiäre Betroffenheit oder Weiterbildungen im Bereich psychische Erkrankungen sind häufige Beweggründe. „Die MHA sind nicht nur eine niederschwellige Anlaufstelle für Betroffene, sondern auch wichtige Multiplikatorinnen und Multiplikatoren, die das Thema mentale Gesundheit in die Abteilungen und Teams tragen – und sogar bis zu unseren Kundinnen und Kunden“, sagt Anders.

## Führungskräfte ins Boot holen

Die verschiedenen Maßnahmen im Bereich mentale Gesundheit zeigen im Unternehmen Wirkung: Die Beschäftigten sprechen offener über psychische Erkrankungen, die Inanspruchnahme des

psychologischen Dienstes hat sich verdoppelt. „Wir führen das vor allem auf die Mental Health Ambassadors und die Entstigmatisierungskampagne zurück“, sagt Quapil. „Wenn Menschen sehen, dass Kolleginnen und Kollegen offen über ihre Erfahrungen sprechen und dass es niederschwellige Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner gibt, sinkt die Hemmschwelle deutlich.“ Seiner Ansicht nach lassen sich viele der Elemente auch in kleineren Unternehmen ohne großes Budget oder umfangreiche Programme umsetzen. „Schon eine einzelne geschulte Person kann einen Unterschied machen. Viele Krankenkassen unterstützen solche Qualifizierungen, es lohnt sich also, nachzufragen, ob sie die Ausbildung zu MH ist aus Quapils und Anders' Sicht FA-Ersthelfenden bezuschussen“, empfiehlt Quapil.

Entscheidend für den Erfolg von Initiativen im Bereich mentale Gesundheit ist aus Quapils und Anders Sicht, dass es sich dabei nicht um ein reines Thema für die Personalabteilung handelt. „Mentale Gesundheit darf nicht allein bei HR liegen, sie muss integraler Bestandteil der Unternehmensführung werden. Will ich mich dem Thema annehmen, brauche ich mindestens eine Person im Management, die das voll unterstützt und nicht als Side Topic behandelt. Diese Person muss ich finden und mit ins Boot holen“, rät Anders.

## Awareness-Monat und Mental-Health-KI-Agenten als zukünftige Projekte

Für die Zukunft sind bei Microsoft Deutschland weitere Formate und Projekte rund um das Thema mentale Gesundheit geplant. So sind spezielle Aktionen zum „Mental Health Awareness Month“ im Mai vorgesehen, die das Bewusstsein für dieses Thema stärken sollen. Darüber hinaus entwickelt das Unternehmen einen Mental-Health-KI-Agenten, der den Mitarbeitenden einen niederschweligen Zugang zu Informationen und Unterstützungsangeboten bieten soll. Parallel dazu werden bestehende Programme ausgewertet, um das Gesundheitsmanagement kontinuierlich weiterzuentwickeln. Quapil betont, wie wichtig dabei eine ganzheitliche Perspektive ist: „Aus Sicht des Gesundheitsmanagements sind mentale, körperliche und auch soziale Gesundheit keine voneinander getrennten Konstrukte, die man separat bearbeiten kann. Tatsächlich geht es darum, Gesundheit in ihrer Gesamtheit zu verstehen und ein integriertes Gesundheitsmanagement zu etablieren.“

Zu diesem Ansatz gehören verschiedene Maßnahmen: von Sportangeboten und Ergonomieberatung über Ernährungsberatung und Volunteering bis hin zum psychologischen Dienst und finanziellen Unterstützungsleistungen bei Krankheit in der Familie. Eine dieser Leistungen ist eine Krankengeldversicherung, die das gesetzliche Krankengeld bei längerer Erkrankung aufstockt. Damit soll sichergestellt werden, dass sich Mitarbeitende – etwa bei langwierigen psychischen Belastungen – tatsächlich die notwendige Zeit für eine Therapie nehmen können, um gesund und stabil an den Arbeitsplatz zurückzukehren, ohne in finanzielle Nöte zu geraten. ■

MASCHA DINTER ist freie Journalistin aus Köln mit den Themenschwerpunkten Arbeitswelt, Personal und berufliche Bildung.

# Personal weiterdenken und die Widerstandsfähigkeit stärken.



„Wir brauchen qualifizierte Leute, weil unsere Kunden einen hohen Qualitätsanspruch an uns stellen.“

**Franziska Herbold**, Leitung Spedition und Prokuristin, Herbold Transport GmbH

**Der Fachkräftemangel ist in den Unternehmen angekommen und behindert den Erfolg jedes zweiten Betriebs.**

Ob im Pflege-, Bau- oder Logistiksektor – das Thema Personalsicherung steht bei Unternehmen aller Branchen ganz oben auf der Agenda.

Kein Wunder: Die Fachkräftelücke wächst kontinuierlich.

Mit Blick auf die Resilienz von Unternehmen gilt es deshalb, Mitarbeitende zu finden und zu binden und gleichzeitig Prozesse so effizient zu gestalten, dass auch kleinere Teams gesund und erfolgreich

arbeiten können. Dazu braucht es attraktive Versorgungsbausteine, eine professionelle Kommunikation, digitale Lösungen und passgenaue Gesamtkonzepte.

**R+V bietet alles aus einer Hand – damit Unternehmen stark bleiben.**

Jetzt mehr zum Thema erfahren und das Praxis-Handbuch Resilienz runterladen: [ruv.de/firmenkunden/mitarbeiterbindung](https://ruv.de/firmenkunden/mitarbeiterbindung)



# R+V

**Du bist nicht allein.**

PARTNERSCHAFT FÜR DEN ERFOLG

**Personalinstrumente  
managen.  
Gemeinsam stark  
bleiben.**

[ruv.de/firmenkunden/mitarbeiterbindung](https://ruv.de/firmenkunden/mitarbeiterbindung)

Die Versicherung in der

Genossenschaftliche FinanzGruppe  
Volksbanken Raiffeisenbanken

