



Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg
Medizinische Fakultät Mannheim
Dissertations-Kurzfassung

**Prävention psychischer Störungen am Arbeitsplatz:
Evaluation eines achtsamkeitsbasierten Führungskräfteprogramms
zur Stärkung der psychischen Gesundheit**

Autor: Ruben Vonderlin
Institut / Klinik: Zentralinstitut für Seelische Gesundheit Mannheim (ZI)
Doktorvater: Prof. Dr. M. Bohus

Im Zuge der Globalisierung, Digitalisierung und des gesellschaftlichen Wandels, hat sich die Arbeitswelt in den letzten Jahren stark verändert. Diese Veränderungen stellen erhöhte Anforderungen an die psychische Gesundheit der Beschäftigten. Die Prävention psychischer Störungen am Arbeitsplatz und die Frage, wie Arbeit gesund gestaltet werden kann, gewinnt daher zunehmend an Bedeutung. Eine zentrale Rolle nimmt dabei die Führungskraft ein, da diese maßgeblich die Arbeitsumgebung und die Arbeitsprozesse gestaltet und im direkten Kontakt mit ihren Mitarbeitenden steht. Zudem haben in den letzten Jahren achtsamkeitsbasierte Programme zur Prävention psychischer Störungen enorm an Bedeutung gewonnen, deren Wirksamkeit im Arbeitskontext jedoch oft in Frage gestellt wurde. Ziel dieser Dissertation ist es, die Wirksamkeit und potentielle Wirkmechanismen achtsamkeitsbasierter Programme in der Arbeitswelt zu prüfen und deren Integration im Rahmen der gesunden Führung zu untersuchen. Zu diesem Zweck ist die vorliegende Dissertationsarbeit in insgesamt vier Abschnitte gegliedert.

In Abschnitt 1 wird der Effekt psychischer Belastungen von $N = 2.287$ Studienteilnehmenden im Hinblick auf deren Arbeitsunfähigkeitstage und Krankheitskosten in den folgenden zwei Jahren geprüft, um die langfristigen ökonomischen Folgen psychischer Belastungen zu erörtern und die Relevanz von Präventionsangeboten aus einer sozioökonomischen Perspektive zu beurteilen. Die Ergebnisse zeigen einen signifikanten Zusammenhang zwischen subjektiv erlebter psychischer Belastung und späteren Arbeitsunfähigkeitstagen bzw. Krankheitskosten. So zeigt sich, dass schwer belastete Personen 27mal so viele Arbeitsunfähigkeitstage im ersten Jahr und 10mal so viele Arbeitsunfähigkeitstage im zweiten Jahr aufweisen, verglichen mit Personen ohne psychische Belastungen. Außerdem zeigten schwer belastete Personen 11fach erhöhte Krankheitskosten im ersten Jahr und 6fach erhöhte Krankheitskosten im zweiten Jahr, verglichen mit nicht belasteten Personen. Auch schon bei leichten und mittleren psychischen Belastungen zeigten sich signifikant erhöhte Arbeitsunfähigkeitstage und Krankheitskosten (2fach bis 11fach erhöht). Diese Ergebnisse verdeutlichen die sozioökonomische Relevanz psychischer Belastungen und bilden eine empirische Grundlage für die Annahme, dass durch effektive Präventionsmaßnahmen sowohl individuelles Leid gelindert als auch sozioökonomische Kosten reduziert werden können. In Abschnitt 2 wird in Form einer Übersichtsarbeit der aktuelle Forschungsstand zu achtsamkeitsbasierten Programmen in der Arbeitswelt skizziert und deren Wirksamkeit und potentielle Wirkmechanismen metaanalytisch geprüft. Über $k = 56$ randomisiert-kontrollierte Interventionsstudien hinweg zeigen sich kleine bis mittlere Effekte ($g = 0,32$ bis $0,77$) auf unterschiedlichen gesundheitsbezogenen Variablen (z.B. Wohlbefinden, Stress, subsyndromale Symptome, Burnout und somatische Beschwerden) sowie arbeitsbezogenen Variablen (z.B. Arbeitsengagement, Arbeitszufriedenheit und Produktivität), die bis zu 12 Wochen nach der Intervention bestehen bleiben. Diese Ergebnisse legen nahe, dass achtsamkeitsbasierte Programme effektiv in verschiedenen Arbeitskontexten eingesetzt werden können und somit eine gute Grundlage zur Prävention psychischer Störungen in der Arbeitswelt bilden.

In Abschnitt 3 wird der Zusammenhang zwischen gesunder Führung und psychischer Gesundheit aus Perspektive von Führungskräften und deren Mitarbeitenden in einem querschnittlichen Studiendesign mit Hilfe von Mehrebenenanalysen untersucht, um den komplexen Zusammenhang zwischen Führung und Gesundheit besser zu verstehen. Dabei zeigt sich, dass die Einschätzungen der gesunden Führung zwischen Führungskräften und ihren Mitarbeitenden deutlich abweichen und nur auf konkreten Verhaltensdimensionen signifikante Zusammenhänge aufweisen. Die subjektive Wahrnehmung der gesunden Führung durch die Mitarbeitenden zeigt einen signifikanten Zusammenhang mit deren psychischer Gesundheit, nicht aber die Selbsteinschätzungen der Führungskräfte. Insgesamt weisen diese Ergebnisse

darauf hin, dass die subjektive Wahrnehmung gesunder Führung eine wichtige Determinante für die psychische Gesundheit bei der Arbeit darstellt, dass das Thema gesunde Führung jedoch expliziter im Arbeitskontext ausgestaltet werden sollte, um ein gemeinsames Verständnis von gesunder Führung zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden zu schaffen.

In Abschnitt 4 wird dargestellt, wie die gesunde Führung mit Hilfe einer gezielten Intervention gefördert werden kann und welche Rolle das Konzept der Achtsamkeit dabei einnimmt. Die achtsamkeitsbasierte Intervention umfasst drei Seminartage (à 8 Stunden) zu i) gesunder Selbstführung, ii) gesunder Mitarbeiterführung und iii) Umgang mit psychisch belasteten Mitarbeitenden sowie zwei Nachhaltigkeitstermine (à 3 Stunden). Anschließend werden die Wirksamkeit sowie potentielle Wirkmechanismen der Intervention in einem quasiexperimentellen Studiendesign sowohl auf Ebene der Führungskräfte als auch auf Ebene der Mitarbeitenden empirisch geprüft. In 12 Unternehmen nahmen insgesamt 117 Führungskräfte an der Intervention teil. Die Führungskräfte und deren 744 Mitarbeitende machten Angaben zu ihrer psychischen Belastung sowie zur gesunden Führung zu drei Messzeitpunkten (Prä, Post, 3 Monate Follow-Up). Diese Angaben wurden mit einer passiven Kontrollgruppe, basierend auf Propensity Score Matching, verglichen. Hierarchische lineare Modelle ergaben, dass die Führungskräfte, die an der Intervention teilgenommen haben, eine signifikant stärkere Abnahme der psychischen Belastung und eine Zunahme der gesunden Selbst- und Mitarbeiterführung im Zeitverlauf aufzeigen als die gematchten Kontrollpersonen ($g = 0,27$ bis $0,55$). Der signifikante Interventionseffekt auf die psychische Belastung der Führungskräfte wird durch die Häufigkeit der selbstständig durchgeführten Achtsamkeitsübungen moderiert und durch eine Zunahme der gesunden Selbstführung vermittelt. Auf Mitarbeiterebene ergaben sich keine signifikanten Effekte zwischen den Gruppen im Zeitverlauf. Es zeigte sich jedoch ein signifikanter Zusammenhang zwischen der subjektiv erlebten gesunden Führung und der späteren psychischen Belastung. Dies deutet darauf hin, dass die subjektive Wahrnehmung der gesunden Führung eine wichtige Determinante der psychischen Gesundheit von Mitarbeitenden darstellt. Insgesamt tragen diese Ergebnisse zu unserem Verständnis bei, wie eine gesunde Führung effektiv trainiert werden kann, um die gesunde Selbst- und Mitarbeiterführung der teilnehmenden Führungskräfte zu erhöhen und deren psychische Belastung zu reduzieren. Die Ergebnisse weisen jedoch gleichermaßen auf die Herausforderung hin, Interventionsprogramme weiter zu verbessern, um deren indirekte Effektivität auf Mitarbeiterebene zu erhöhen.

Diese Dissertation trägt insgesamt dazu bei, die Bedeutung der Prävention psychischer Störungen in der Arbeitswelt zu verdeutlichen und zeigt Möglichkeiten auf, wie eine effektive Prävention in Unternehmen ausgestaltet werden kann.