

A photograph of three people (two men and one woman) smiling and standing in front of a wall covered in graffiti. The image is overlaid with a semi-transparent blue filter. The man on the left is bald and wearing a blue hoodie. The man in the middle is smiling broadly and wearing a light-colored t-shirt. The woman on the right is wearing a white shirt and a dark jacket. The graffiti in the background includes phrases like 'I'D LOVE TO SWEEP A SWEL', 'US TO ROLLING SMOKE', and 'A SWEL'.

Gesunde Führung, gesunde Mitarbeitende: Strategien für HR

Fabian Kraxner
&
JobCLOUD

Mai 2026



Fabian Kraxner

Facharzt Psychiatrie und Psychotherapie
Zertifizierter medizinischer Gutachter SIM
Vertrauensarzt SGV

Agenda



01

Verstehen



02

Handeln



03

Q&A

Mehr Klarheit, weniger Unsicherheit



JobCLOUD

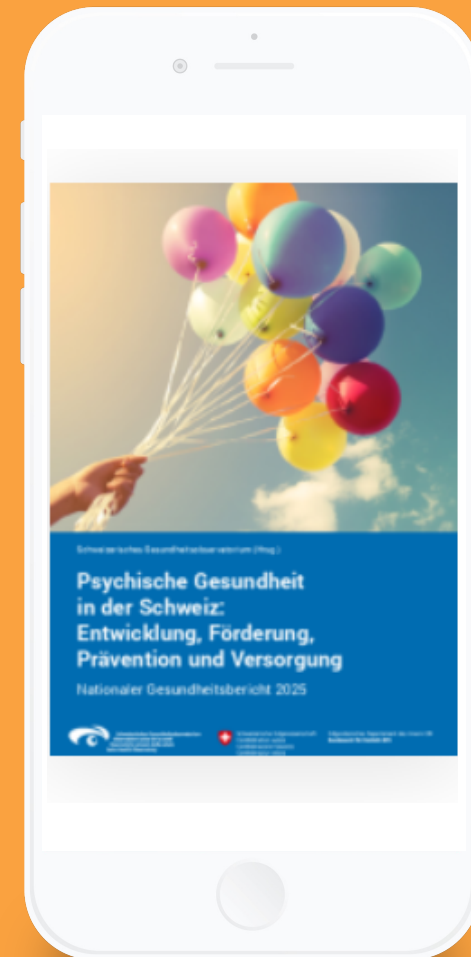
Nationaler Gesundheitsbericht 1 x Jahr

04.09.25

Psychische Gesundheit in der Schweiz:
Entwicklung, Förderung, Prävention und
Versorgung

Quelle: Schweizerisches Gesundheitsobservatorium (Obsan)

01 Verstehen



CHF 9.5 Mrd.

Gesundheitskosten infolge
psychischen Krankheiten
2022

CHF 11.9 Mrd.

Produktivitätsverlust infolge
psychischen Krankheiten
2022

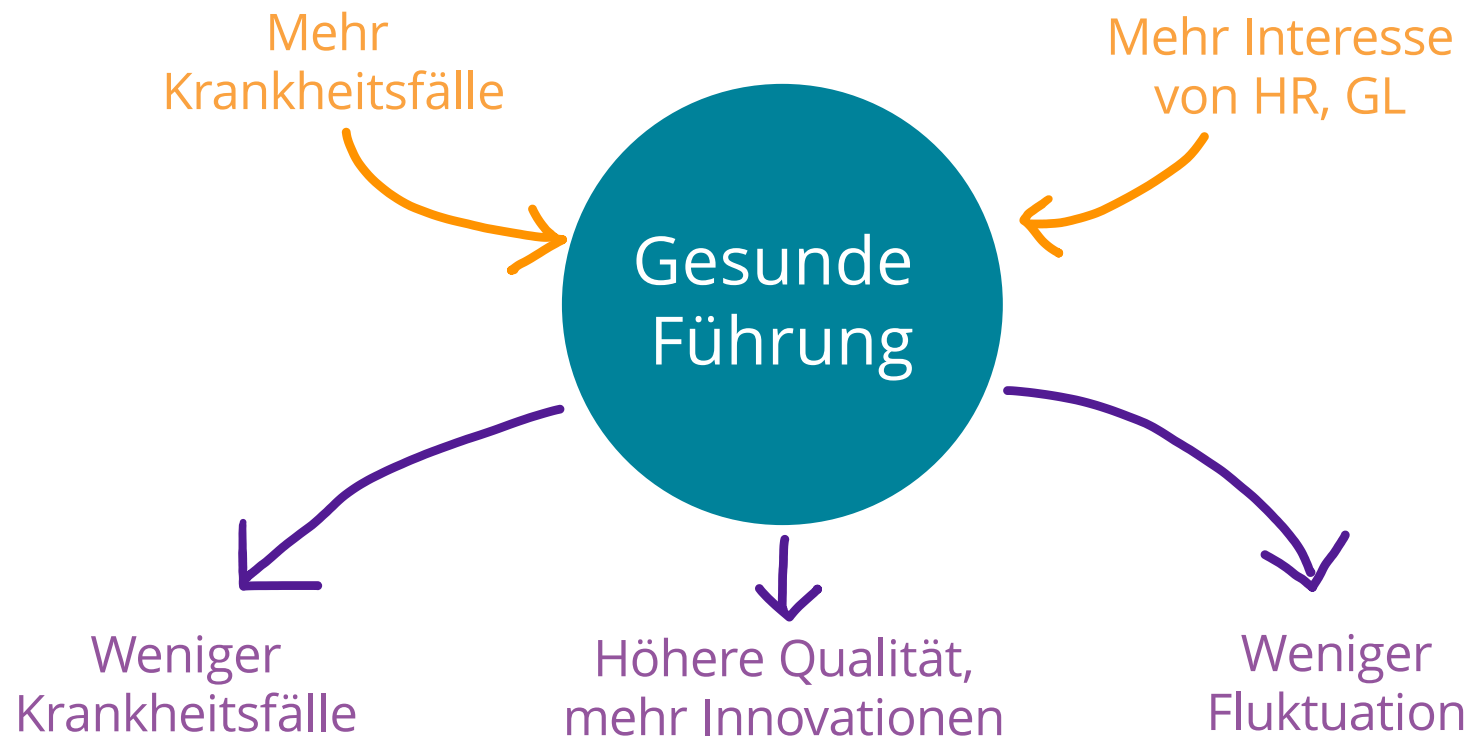
218 Tage

Ø Krankheitsdauer
bei primär
psychischer Krankheit

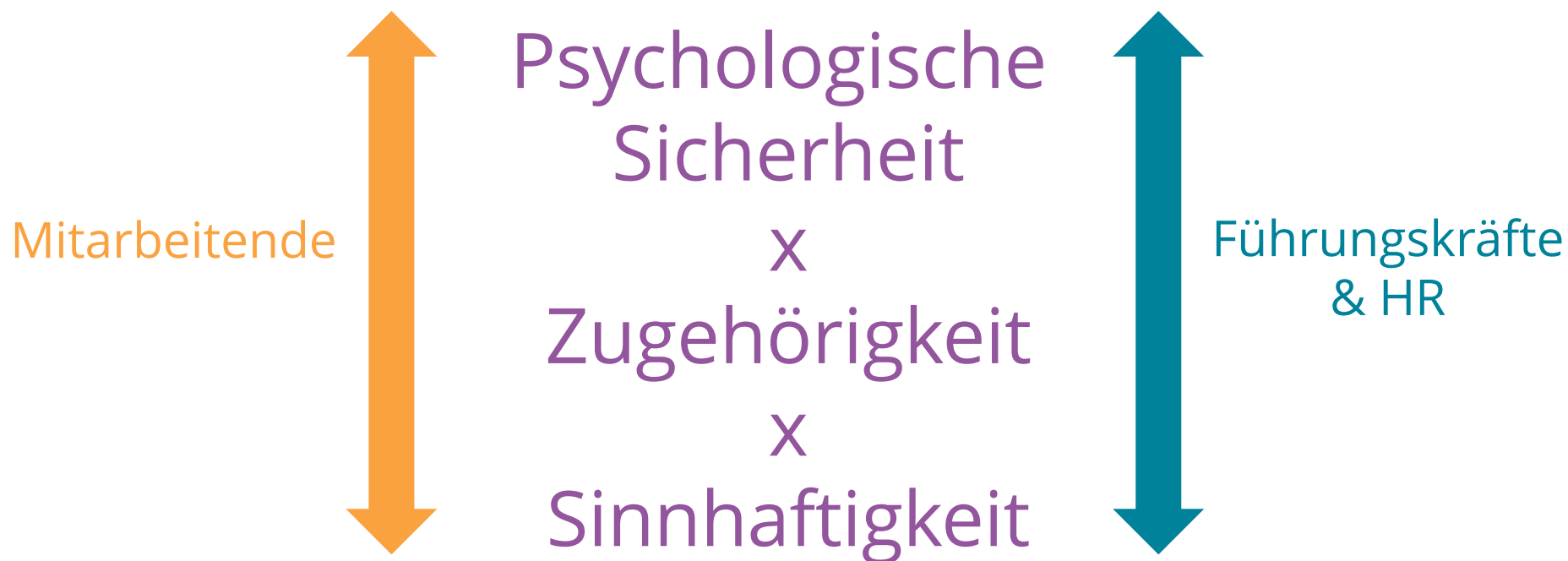
50%

aller Krankschreibungen bei
psychischen Störungen →
Ende des Arbeitsverhältnisses

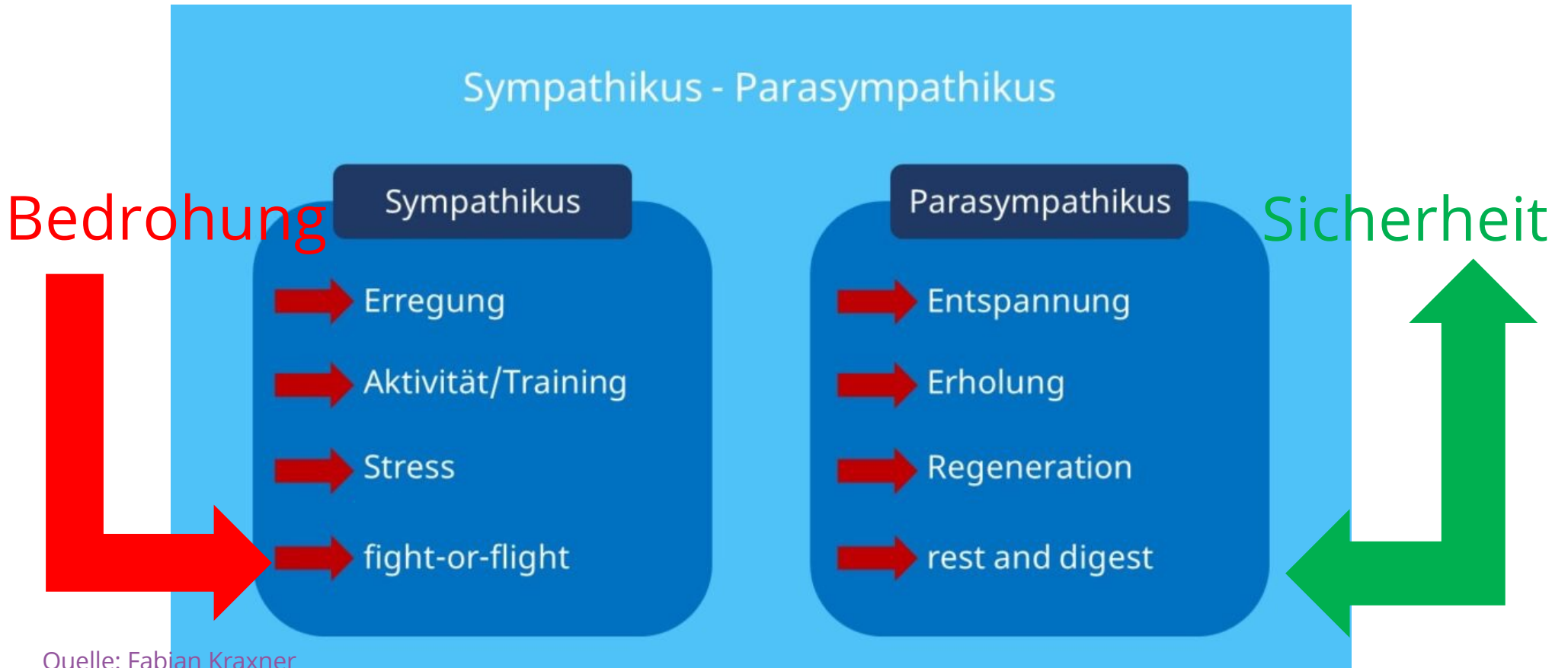
Warum ist gesunde Führung wichtig?



Die Formel für die gesunde Firma



Sympathikus vs. Parasympathikus



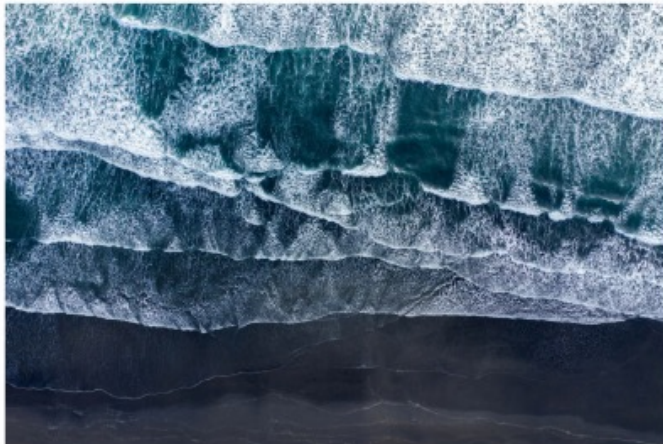
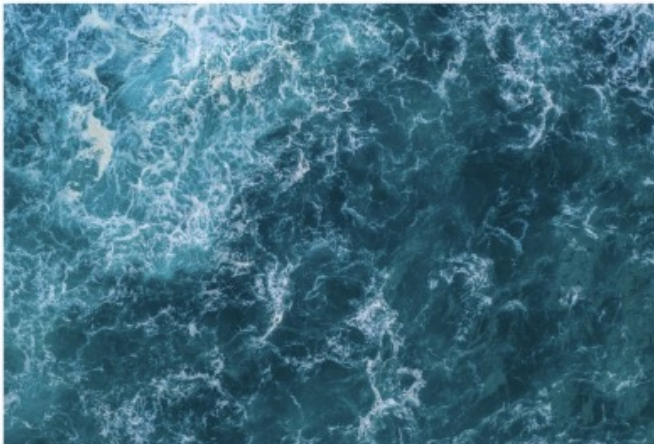
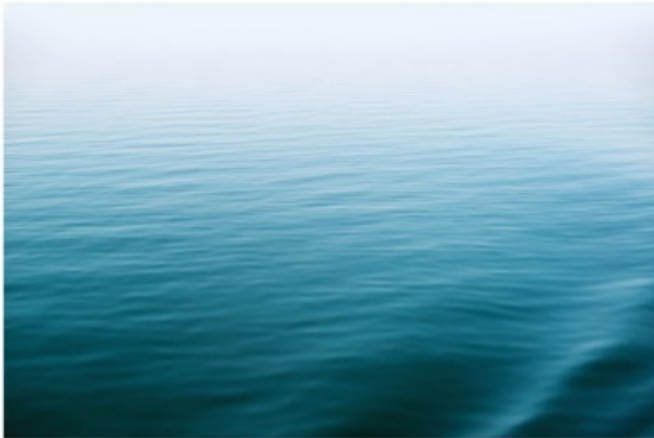
Psychologische Sicherheit: Offen sprechen ohne Angst

Um die psychologische Sicherheit in Ihrem Team einzuschätzen, bewerten Sie diese 7 Aussagen nach A. Edmondson (Psychological Safety Scale).



- Wenn man in diesem Team einen Fehler macht, wird einem das häufig vorgehalten.
- Die Mitglieder dieses Teams können Probleme und schwierige Themen offen ansprechen.
- Menschen in diesem Team werden manchmal abgelehnt, weil sie anders sind.
- In diesem Team ist es sicher, ein Risiko einzugehen.
- Es ist schwierig, andere Mitglieder dieses Teams um Hilfe zu bitten.
- Niemand in diesem Team würde absichtlich so handeln, dass meine Arbeit untergraben wird.
- Wenn ich mit Mitgliedern dieses Teams zusammenarbeite, werden meine individuellen Fähigkeiten und Talente wertgeschätzt und genutzt.

Stressreaktionen sind individuell



Schätzfrage: Um wie viel % steigt die absolute Sterblichkeit durch übermässige Stressreize?

Stress prevention
=
Death prevention



3-5%

Gesunde Führung startet bei uns selbst

Loslassen

Luft

Lust



Licht

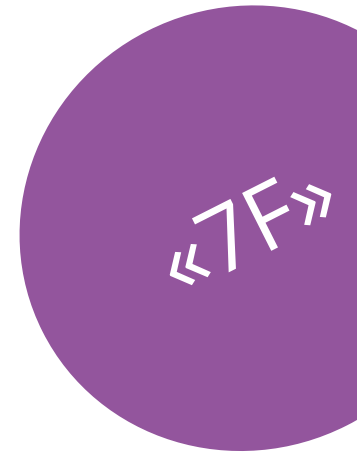
Lachen

Liebe

Laufen



Gesunde Führung stärkt Resilienz- Faktoren in Teams



Netzwerkorientierung

Eigenverantwortung



Selbstregulation



Zukunftsorientierung



Akzeptanz



Lösungsorientierung



Optimismus





Optimismus

Was stärkt unseren Optimismus?
Wo gelingt uns, Herausforderungen als Chancen zu sehen?
Worin sind wir besonders gut?



Eigenverantwortung

Wofür stehen wir?
Wo beginnen wir & wie teilen wir unsere Energie ein,
um Aktivitäten umzusetzen?
Wo ziehen wir die die Grenze?



Akzeptanz

Was macht uns einzigartig?
Was brauchen wir, um Herausforderungen & Veränderungen
akzeptieren zu können? Was hilft uns, mit Unerwartetem
umzugehen?



Selbstregulation

Was macht uns ruhig?
Wie achten wir auf unser Wohlbefinden?
Wie gut können wir unsere Emotionen kontrollieren?



Lösungsorientierung

Was inspiriert uns?
Wie gelingt es uns, Lösungen zu finden?
Welche Strategien nutzen wir, um Hindernisse zu
überwinden & Lösungen zu finden?



Netzwerkorientierung

Welche Menschen ermutigen uns & stehen uns zur Seite?
Wie können wir unserem Netzwerk DANKE sagen?
Mit wem freuen wir uns?



Zukunftsorientierung

Was passiert als Nächstes?
Was ist uns für die Zukunft wichtig?
Was sind unsere nächsten Ziele?

Je früher wir Warnsignale erkennen, desto schneller steigen wir aus dem Burnout-Teufelskreis aus

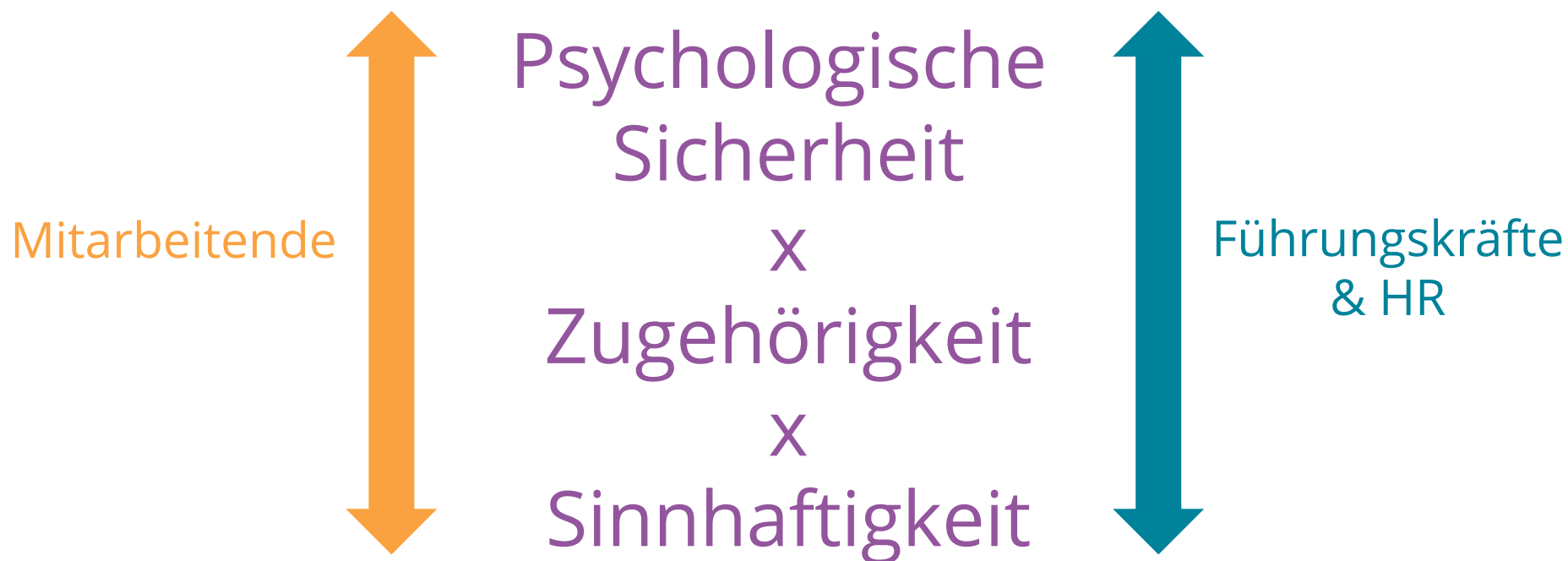


Quelle: Fabian Kraxner / Modell modifiziert nach: <https://www.padberg-beratung.de/>

12 Stufen der Stärkung: Der Weg aus dem Burnout-Teufelskreis



Die Formel für die gesunde Firma



JobCLOUD

Fragen? Teil 1



Interaktive Übung

Power Posing



tieferes Cortisol, höheres Testosteron

Lower Posing



höheres Cortisol, tieferes Testosteron

Stressregulation konkret

Aktive Übungen zur Stressreduktion



Sport



Mikropausen



Power Posing



Musik



Freunde

Beruhigende Übungen zur Stressreduktion



Atemübungen



Choose your battles wisely



Powernap bis 15 Uhr



Natur



Dankbarkeit

Gesund führen,
bevor es brennt



4 konkrete Führungsmuster

- 1) Reaktives Führen – Feuer löschen**
- 2) Always-on-Kultur – Grenzen brechen weg**
- 3) Null-Fehler-Kultur – Vertrauen und Innovation ersticken**
- 4) Stress-Weitergabe – Druck vervielfacht sich**

Reaktives Führen – Feuer löschen

Reaktiv = Ständig Schwierigkeiten
reaktiv lösen

- Ohne Planung entstehen psychologische Unsicherheiten
- und Überforderung

Negative Wirkung



- Teams arbeiten ziel- und fokusarm (unsicher)
- Teams leisten unerwartete Zusatzstunden
- Teams arbeiten ungeplant am abends und am Wochenende → Frustration steigt
- Leistung sinkt
- (Ausfall-/Fluktuations-)Kosten steigen

Gesund & proaktiv führen



- Prioritäten frühzeitig klären
- Abgrenzung sowie Erholung vorleben
- (Mikro-) Pausen, Offline-Zeit und Wertschätzung einplanen

Always-on-Kultur – Grenzen brechen weg

Geschäftliche Kommunikation
nach Feierabend vermitteln:
«immer online = engagiert»

Quelle: Fabian Kraxner

Negative Wirkung



- Teams verlieren ihre Grenzen
- Teams arbeiten abends und am Wochenende → Frustration steigt
- Erschöpfung steigt
- Leistung sinkt
- (Ausfall-/Fluktuations-)Kosten steigen

Gesund & proaktiv führen



- Off-Duty-Zeiten festlegen und respektieren → E-Mail Versendezeiten
- Als Führungskraft freudig loslassen
- Entscheidungen im Team innerhalb klarer Leitplanken ermöglichen
- Gelungene Grenzen stärken Fokus, Mitarbeiterbindung und Leistung

Null-Fehler-Kultur – Vertrauen & Innovation ersticken

Wo Fehler tabu sind, **hört Lernen auf.**

Quelle: Fabian Kraxner

Negative Wirkung



- Schuldzuweisung macht Mitarbeitende still
- Kreativität und Vertrauen sterben

Gesund & proaktiv führen



- Fehler als Lern- und Entwicklungschancen
- Eigene Fehler offen benennen
- Psychologische Sicherheit stärken
- Fehler gehören zur Unternehmensentwicklung
- Konstruktive Fehlerkultur macht Teams mutiger, kreativer und engagierter

Druck-Weitergabe – Stress vervielfacht sich

Druckkaskade:

- Wer dauerhaft Druck weitergibt,
- überträgt übermässigen Stress aufs Team.

Quelle: Fabian Kraxner

Negative Wirkung



- Überforderung, Angst, Demotivation, «Bedrohung» nehmen zu
- Sympathikus wird stark stimuliert

Gesund & proaktiv führen



- Ruhe vorleben
- Eigene Fehler offen benennen
- Selbstfürsorge wird priorisiert Schlaf, Pausen, Bewegung und Ernährung schützen
- Arbeitslast und Bewältigungsstrategien offen besprechen

Selbstreflektion zur eigenen Vertiefung

- Was waren Ihre wichtigsten Führungs- und Leadership-Learnings?
- Welcher Moment bei der Arbeit war kürzlich am schwierigsten – und wie haben Sie ihn bewältigt?
- Welcher Moment bei der Arbeit war kürzlich am schönsten – und weshalb?
- Welche konkrete Massnahme hat Gesundheit am Arbeitsplatz am stärksten gefördert?
- Was wünschen Sie sich von den Mitarbeitenden selber?
- Wie leben Sie gesunde Führung?

Gesund führen – es brennt

Vier Führungsfehler, die Mitarbeitende belasten – und wie man sie vermeidet

Von Dr. med. Beatrice Maxi Borchard und Fabian Kraxner



Psychische Belastung am Arbeitsplatz entsteht nicht nur durch hohe Arbeitslast – oft sind auch Führungsstile, die krank machen. Überforderbar, überkontrollierend oder emotional distanziert führt, entzieht dem Team nötige Sicherheit. Vier konkrete Beispiele der Praxis zeigen, wie gesunde Führung gelingen kann und welche Verhaltensmuster man vermeidet.

1. Reaktive Führung – Der Feuerlöscher-Modus
Wenn Führung lediglich aus reaktivem Krisenmanagement besteht, findet kein vorausschauendes Steuern statt. Stattdessen werden lichterloh brennende Brandherde gelöscht. Die Folge: Das Team befindet sich in ständiger Alarmbereitschaft und steht unter permanentem Stress.

bar sind, senden eine falsche Botschaft ans Team: «Nur wer ständig online ist, leistet wirklich etwas.» Die Folge: Das Team übernimmt dieses Muster, verliert den Blick für gesunde Grenzen – und steuert direkt in die Erschöpfung.

Die Lösung: Das Loslassen zulassen – und die Fähigkeit zur Abgrenzung aktiv stärken.

Das bedeutet: klare Arbeitszeiten, bewusste Pausen, kein Dauer-Online-Modus. Wer Loslassen vorlebt, gibt dem Team die Erlaubnis, es ebenfalls zu tun. Denn echte Leistung braucht Erho-



Buchtipps:
«Mindful Doctor. Next Generation Leadership in Medizin und Gesundheit»

von Alvar Mollik (Hrsg.)

Medizinisch Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft 2022 | CHF 27.90



Die Lösung: Wer Ruhe ausstrahlt, gibt dem Team Halt. Führung bedeutet auch, die eigene psychische Gesundheit zu stärken – und ein gesundes Stressmanagement vorzuleben. Dazu gehören ausreichend Schlaf, sinnvolle Pausen, regelmäßige Bewegung und eine ausgewogene Ernährung. Ebenso sollte das berufliche Stressmanagement im Team thematisiert und priorisiert werden.

Fazit: Gesunde Führung = erfolgreiche Teams und Personalkonstanz

Gesunde Führung ist kein Nice-to-have, sondern der Schlüssel zu nachhaltigem Teamerfolg und stabiler Personalbindung. Sie entscheidet mit darüber, ob ein Team in Richtung Burn-in (Überengagement) oder Burn-out kippt. Wer reaktiv führt, schafft Unsicherheit. Wer vorausschauend handelt, Grenzen setzt und eine Kultur des Lernens und der Selbstfürsorge etabliert, stärkt das Team – langfristig, wirksam und menschlich. ✕

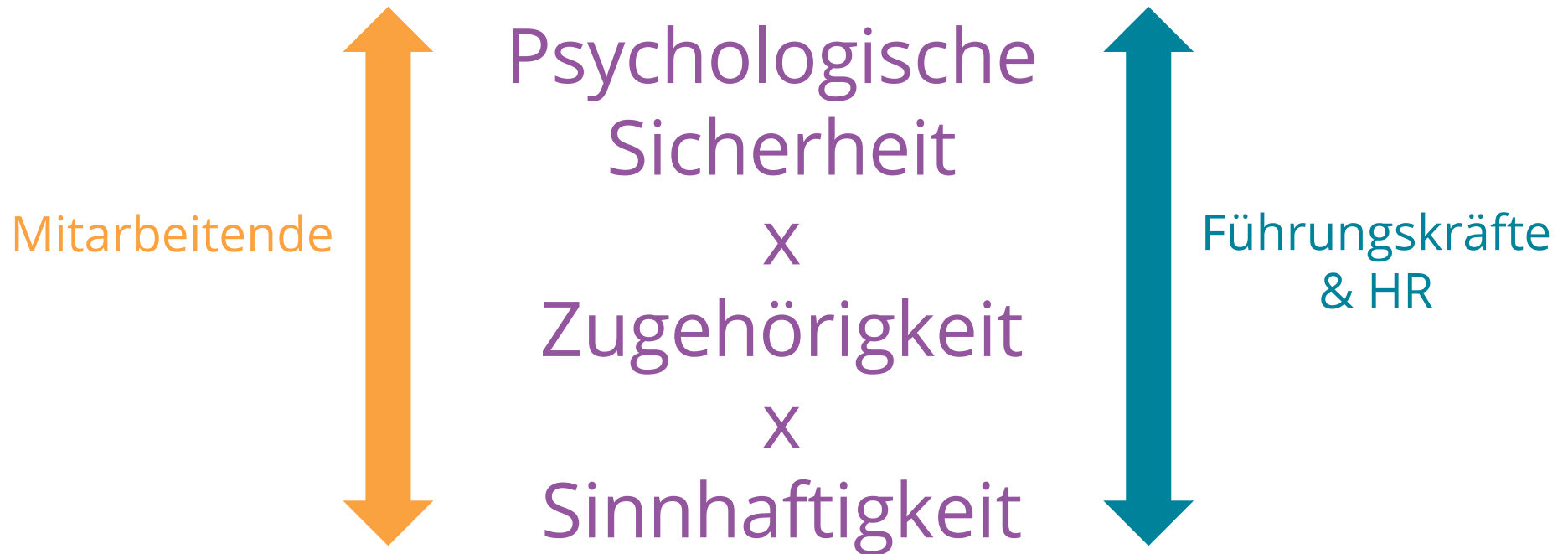
Fabian Kraxner



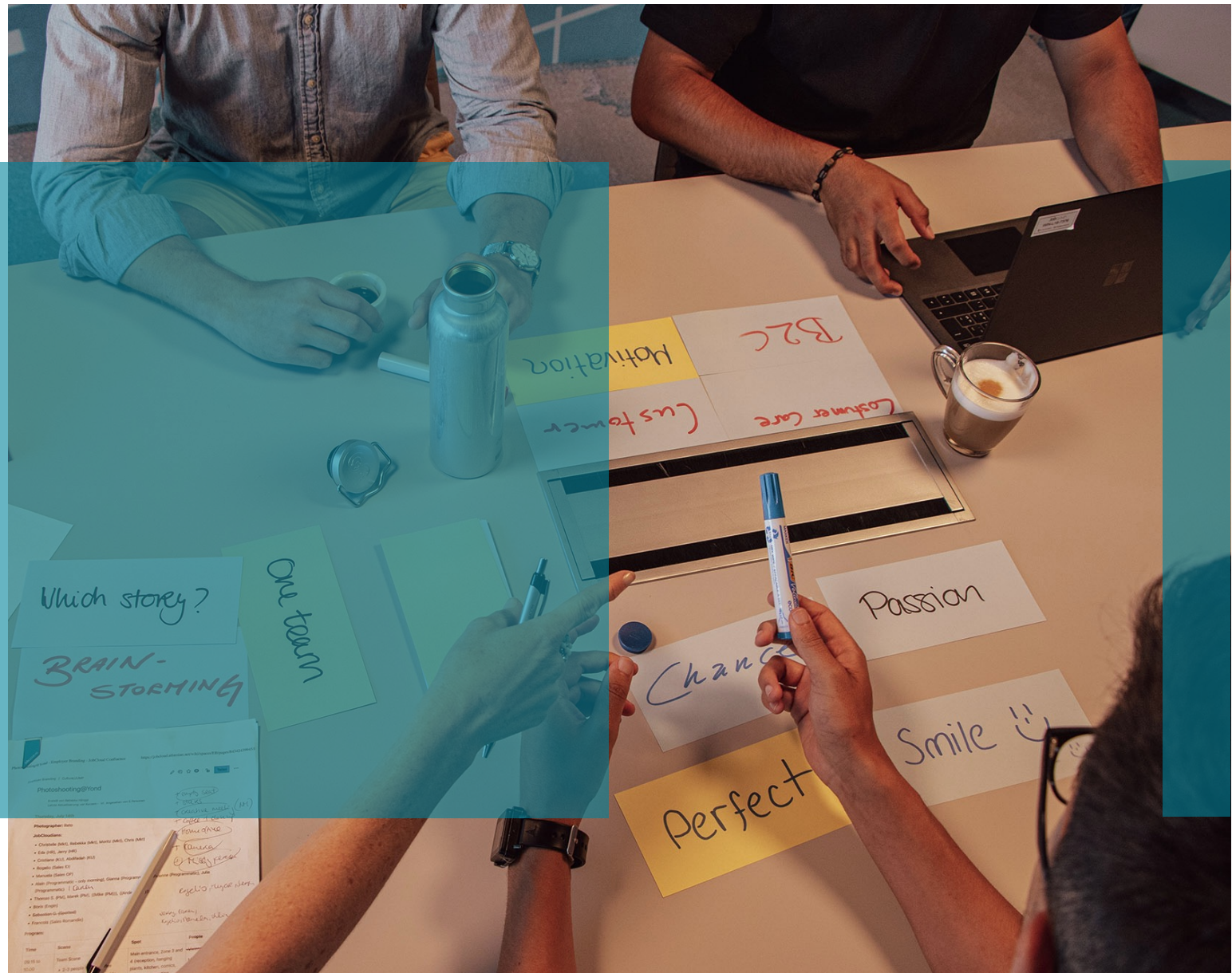
Die Fachärztin für Psychiatrie und Psychotherapie ist Gründerin und medizinische Leiterin der Praxis Minervamed. Seit ihrem eigenen Burn-out hat sie sich auf die Prävention von Burn-out, Depressionen und Erschöpfungszuständen spezialisiert – mit Schwerpunkt auf «metabolic psychiatry».

Leitender Arzt Psychiatrische Dienste Aargau. Er kennt nahezu jede Kleinstadt der Schweiz. Sie bringen ihn an abgelegene Orte, wo er am liebsten wandert – ein Ausgleich, der ihm hilft, berufliche Verantwortung und persönliche Balance in Einklang zu bringen.

Die Formel für die gesunde Firma



Fragen? Teil 2



Danke für Ihre Aufmerksamkeit!



Fabian Kraxner
fabian.kraxner@hin.ch
LinkedIn:

