

nilo

Mentale Gesundheit am Arbeitsplatz

Ein Leitfaden für Betriebsräte

Inhalt

S.2 Warum ist mentale Gesundheit ein Thema für den Betriebsrat?

S.3 Welche Verantwortungen und Pflichten hat der Betriebsrat für die mentale Gesundheit von Mitarbeitenden?

S.4 Fragen, mit denen der Betriebsrat die Unterstützung der mentalen Gesundheit verbessert

S.5 Worauf sollte der Betriebsrat in Bezug auf die mentale Gesundheit der Mitarbeitenden achten?

S.6 Was kann der Betriebsrat in Bezug auf die mentale Gesundheit der Mitarbeitenden konkret tun?

S.7 Checkliste: Was ein gutes Mental-Health-Angebot aus BR-Sicht erfüllen sollte

Welche Vorteile bietet nilo aus Sicht des Betriebsrats für Mitarbeitende?

Auf einen Blick

- **Für den Betriebsrat ist mentale Gesundheit ein Pflichtthema:** Psychische Belastung zählt zum Arbeitsschutz (§ 5 ArbSchG), und über dessen Einhaltung zu wachen gehört zu seinem gesetzlichen Grundauftrag (§ 80 BetrVG)
- **Dafür hat er drei gesetzliche Hebel:** Mitbestimmung bei der psychischen Gefährdungsbeurteilung, die Wächterrolle beim Arbeitsschutz und die Beteiligung am betrieblichen Eingliederungsmanagement.
- **Die vier Belastungsbereiche** Arbeitsinhalt, Arbeitsorganisation, soziale Beziehungen und Arbeitsumgebung **helfen, Belastungen systematisch zu erkennen** und wirksame Maßnahmen einzufordern.

Mentale Gesundheit gilt oft als Thema, das einzelne Mitarbeitende betrifft.

Entsprechend setzt ihre Unterstützung meist auf individueller Ebene an, mit Angeboten, die die Beschäftigten selbst stärken. Das ist sinnvoll, denn die Eigenverantwortung der Mitarbeitenden sollte gestärkt werden. Genauso wichtig ist aber die zweite Ebene: Mentale Gesundheit muss auch strukturell im Betrieb verankert und unterstützt werden.

Genau hier kommt der Betriebsrat ins Spiel. Er sorgt dafür, dass mentale Gesundheit nicht individualisiert, sondern strukturell im Betrieb bearbeitet wird. So wird an den Arbeitsbedingungen selbst angesetzt, nicht nur an der individuellen Resilienz der Beschäftigten.

Diese Rolle ist auch gesetzlich verankert. Psychische Belastung ist Arbeitsschutz: § 5 des Arbeitsschutzgesetzes verpflichtet Arbeitgeber ausdrücklich dazu, auch psychische Belastungen im Rahmen der psychischen Gefährdungsbeurteilung zu erfassen. Und über die Einhaltung des Arbeitsschutzes zu wachen, gehört zum Grundauftrag des Betriebsrats.

Mentale Gesundheit ist damit ein Betriebsratsthema wie Arbeitszeit oder Kündigungsschutz.



Bild mit Unterstützung von KI erstellt

Warum ist mentale Gesundheit ein Thema für den Betriebsrat?

Der Betriebsrat vertritt im weitesten Sinn die Interessen der Arbeitnehmer:innen gegenüber dem Arbeitgeber. Das ist sein Grundauftrag, aus dem sich alle Aufgaben ableiten.

Dazu zählt nach § 80 Abs. 1 Nr. 1 BetrVG die Pflicht, darüber zu wachen, dass die zugunsten der Arbeitnehmer:innen geltenden Gesetze, Verordnungen und Unfallverhütungsvorschriften eingehalten werden und damit auch die Vorschriften des Arbeitsschutzes, zu denen psychische Belastungen ausdrücklich gehören.

Wie dringend dieser Auftrag gerade ist, zeigt der Blick auf die Fehlzeiten:

- Laut AOK-Fehlzeiten-Report 2026 haben die Arbeitsunfähigkeitstage wegen psychischer Erkrankungen von 2016 bis 2025 um knapp **42 Prozent** zugenommen
- Die DAK registrierte im ersten Halbjahr 2026 einen weiteren Anstieg um **9 Prozent**
- Psychische Erkrankungen sind laut DAK inzwischen die **häufigste** Ursache für Krankschreibungen – noch vor Atemwegserkrankungen
- Gleichzeitig setzen viele Betriebe die gesetzlich vorgeschriebene psychische Gefährdungsbeurteilung gar nicht erst um: Laut einer Forsa-Erhebung **bestätigen nur 31 Prozent** der Beschäftigten, dass es in ihrem Betrieb eine solche Beurteilung gab

Genau in dem Verantwortungsbereich des Betriebsrats klafft also eine große Lücke zwischen gesetzlichem Anspruch und betrieblicher Realität.

Reduziere die psychisch bedingten Fehltage in deinem Unternehmen

Zum Guide



Welche Verantwortungen und Pflichten hat der Betriebsrat für die mentale Gesundheit von Mitarbeitenden?

Das Betriebsverfassungsgesetz gibt dem Betriebsrat bei psychischer Gesundheit drei konkrete Hebel: Er bestimmt beim Gesundheitsschutz mit, er überwacht die Umsetzung des Arbeitsschutzes und er ist am betrieblichen Eingliederungsmanagement beteiligt.

Mitbestimmung beim Gesundheitsschutz: Psychische Gefährdungsbeurteilung

Die Anwendung von KI spart Zeit – das setzt aber voraus, dass sie richtig aufgesetzt wird. Und wenn diese Entlastung am Ende nur zu mehr Erwartungen führt und die gewünschten Ergebnisse gleichzeitig nicht klar definiert sind, erhöht das Druck auf die Mitarbeitenden.

Bei der Organisation und Durchführung der psychischen Gefährdungsbeurteilung bestimmt der Betriebsrat mit. Der Gesetzgeber verpflichtet Arbeitgeber zwar zur Beurteilung, gibt aber weniger Vorgaben zur konkreten Ausgestaltung.

Das macht die Erhebungsmethode, die Beteiligung der Beschäftigten und die abgeleiteten Maßnahmen mitbestimmungspflichtig. Der Arbeitgeber kann deshalb kein Verfahren ohne die Absprache und Einigung mit dem Betriebsrat festlegen.



Wächterrolle beim Arbeitsschutz

Nach § 80 Abs. 1 Nr. 1 BetrVG überwacht der Betriebsrat, dass der Arbeitsschutz tatsächlich umgesetzt wird, psychische Belastungen eingeschlossen. Fehlt eine Gefährdungsbeurteilung oder werden psychische Belastungen im Betrieb ignoriert oder nur oberflächlich behandelt, darf und soll er nachhaken. Er ist kein passiver Zuschauer, sondern kann aktiv Auskunft, Nachbesserung oder eine erneute Beurteilung einfordern.

Beteiligung beim Betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM)

Ist ein:e Beschäftigte:r innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen arbeitsunfähig, muss der Arbeitgeber nach § 167 Abs. 2 SGB IX ein Betriebliches Eingliederungsmanagement anbieten – mit Beteiligung des Betriebsrats, sofern die betroffene Person zustimmt.

Ähnlich wie bei der psychischen Gefährdungsbeurteilung ist der Arbeitgeber zwar gesetzlich zum Eingliederungsmanagement verpflichtet, aber in der Ausgestaltung etwas freier. Das macht BEM mitbestimmungspflichtig.

Gerade nach psychischen Erkrankungen ist das relevant: Die Rückkehr nach einem Burnout oder einer Depression braucht oft einen strukturierten, individuell angepassten Prozess und der Betriebsrat sollte dabei mit am Tisch sitzen.

Fragen, mit denen der Betriebsrat die Unterstützung der mentalen Gesundheit verbessert

So baust du psychologische Sicherheit in deinem Team auf

Zum Guide



Nach § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG kann der Betriebsrat in Angelegenheiten des betrieblichen Gesundheitsschutzes mitbestimmen und über sein Initiativrecht sogar selbst Maßnahmen vorschlagen, solange der Arbeitgeber über Handlungsspielräume verfügt.

Der Betriebsrat kann also gezielte Fragen an die Belegschaft und den Arbeitgeber stellen, um herauszufinden, ob und wie die Mitarbeitenden belastet sind und welche Maßnahmen dabei helfen können. Hier sind einige Fragen, die bei dieser Erhebung helfen können.



Fragen, die der Betriebsrat an das Team stellen kann

Der Betriebsrat kann diese Fragen zum Beispiel in anonymen Befragungen oder in gezielten Workshops einbauen:

- Was macht unsere Arbeit belastend?
- Wo entstehen Überforderung, Unsicherheit, Konflikte oder zu viel Stress?
- Fühlen wir uns von Führungskräften und Kolleg:innen ausreichend unterstützt?
- Können wir Überlastung oder Fehler offen ansprechen, ohne negative Konsequenzen befürchten zu müssen?
- Reichen die vorhandenen Erholungsphasen und Pausen aus, um tatsächlich abzuschalten?

Fragen des Betriebsrats an den Arbeitgeber und das Management

Diese Fragen eignen sich für Arbeitsschutzausschüsse, Steuerungsgruppen oder für die Bewertung von einzelnen Maßnahmen.

- Welche Führungs-, Arbeitszeit-, Kapazitäts- oder Organisationsprobleme müssen verändert werden?
- Welche Maßnahmen zielen nur auf einzelne Personen, und welche verändern wirklich die Arbeitsbedingungen?
- Wurden Beschäftigte bei der Entwicklung der Maßnahmen einbezogen, oder wurde „von oben" entschieden?
- Gibt es für jede Maßnahme eine klare Verantwortlichkeit und einen Zeitplan?
- Wie wird überprüft, ob Maßnahmen wirken?

Worauf sollte der Betriebsrat in Bezug auf die mentale Gesundheit der Mitarbeitenden achten?

Die Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (GDA) empfiehlt vier Bereiche, die der Arbeitgeber und der Betriebsrat in Bezug auf die mentale Gesundheit am Arbeitsplatz im Blick behalten sollten.

1 Arbeitsinhalte und Arbeitsaufgabe

- Monotonie oder fehlende Abwechslung in den Aufgaben
- Über- oder Unterforderung durch die Aufgaben
- Fehlender Handlungs- und Entscheidungsspielraum

2 Arbeitsorganisation

- Arbeitsmenge und Arbeitsintensität
- Erholungszeiten und Pausenregelungen
- Unklare Verantwortlichkeiten
- Rollen- und Zielkonflikte
- Change, Restrukturierung und Jobunsicherheit

3 Soziale Beziehungen

- Konflikte im Team
- Destruktives Führungsverhalten
- Psychologische Sicherheit
- Mobbing, Diskriminierung oder Ausgrenzung



Finde heraus, wie nilo zu einem gesunden Arbeitsplatz beiträgt

Demo Buchen



4 Arbeitsumgebung

- Lärm, Beleuchtung und Klima
- Räumliche Enge oder fehlende Rückzugsmöglichkeiten
- Ergonomie und Ausstattung des Arbeitsplatzes

Diese vier Kategorien zu analysieren, lenkt den Fokus von einzelnen Symptomen hin zu den Ursachen in der Arbeitsgestaltung. Damit lässt sich gegenüber dem Arbeitgeber sachlich begründen, warum beispielsweise ein Obstkorb kein Ersatz für eine faire Arbeitsverteilung ist.

Was kann der Betriebsrat in Bezug auf die mentale Gesundheit der Mitarbeitenden konkret tun?

Der Betriebsrat kann den Weg von der Analyse zu konkreten und effektiven Maßnahmen für die mentale Gesundheit am Arbeitsplatz in **vier Schritten** gehen: eigene Rechte wahrnehmen, Prozesse mitgestalten, Kompetenzen aufbauen und die Wirksamkeit der Maßnahmen regelmäßig prüfen.

1 Formale Mitbestimmungsrechte nutzen

- **Bestandsaufnahme machen:** Wurde überhaupt eine psychische Gefährdungsbeurteilung durchgeführt? Falls nicht, kann der Betriebsrat sie einfordern; falls ja, kann er ihre Qualität prüfen.
- **Initiativrecht nutzen:** Statt abzuwarten, kann der Betriebsrat eigene Maßnahmen vorschlagen.
- **Betriebsvereinbarung abschließen:** Die Vereinbarung hält Verfahren, Zuständigkeiten und Maßnahmen verbindlich fest.
- **Einigungsstelle als letztes Mittel:** Bleibt der Arbeitgeber unkooperativ, lässt sich das Verfahren über die Einigungsstelle erzwingen.



2 Prozesse und Maßnahmen inhaltlich mitgestalten

Mitbestimmung bedeutet, dass der Betriebsrat auch beim Wie und beim Was Einfluss üben kann – von der Wahl des Erhebungsverfahrens bis zur Frage, ob eine Maßnahme die Ursache angeht oder nur Symptome kaschiert.

Ein Beispiel: Ist ein Team chronisch unterbesetzt, ändert eine Meditations-App wenig. An der eigentlichen Ursache setzt erst die Anpassung von Personalbemessung, Prozessen oder Arbeitszeiten an. Genau darauf kann der Betriebsrat drängen.

Welche Maßnahmen sinnvoll sind, hängt stark von den Bedürfnissen und den spezifischen Belastungen im Team ab.

Typische Ansatzpunkte sind:

- **Mitarbeiterbefragung anstoßen,** um die Bedürfnisse im Team zu verstehen.
- **Pausen und Erholung sichern:** Verlässliche Pausenregelungen und ein Recht auf fixe Zeiten einführen, in denen die Mitarbeitenden nicht erreichbar sein müssen.
- **Führungskräfteschulungen durchsetzen:** Diese Schulungen können präventiv angeboten werden oder auch gezielt, wenn das Führungsverhalten in den Befragungen als Belastungsfaktor genannt wird.
- **Anlaufstellen für Konfliktsituationen einrichten:** Feste Ansprechpartner:innen oder Mediator:innen können bei Konflikten im Team helfen. Eine spezifische Betriebsvereinbarung kann Mobbing und Diskriminierung vorbeugen.
- **Veränderungsprozesse mental gesund gestalten:** Wenn Restrukturierungen oder Veränderungen anstehen, sollte das Team frühzeitig informiert und, soweit wie möglich, eingebunden werden. Konkrete Tipps zur Unterstützung der mentalen Gesundheit in Transformationsphasen findest du in diesem Guide.
- **Arbeitsumgebung verbessern,** zum Beispiel durch Lärmschutz, Ergonomie, Rückzugsmöglichkeiten und klare Homeoffice-Regelungen.
- **Niedrigschwellige Angebote zur Unterstützung der mentalen Gesundheit einführen,** die vertraulich, präventiv und für alle erreichbar sind.
- **Zugang zu externen Expert:innen** ermöglichen, zum Beispiel über digitale Gesundheitsplattformen.

3 Kompetenz und Wissen aufbauen

- **Sachverständige hinzuziehen:** Fehlt dem Gremium das Fachwissen, kann es nach **§ 80 Abs. 3 BetrVG** eine externe Fachperson, etwa aus der Arbeitswissenschaft, auf Kosten des Arbeitgebers hinzuziehen, um eine fundierte Betriebsvereinbarung zu erarbeiten.
- **Eigene Schulung des Gremiums:** Betriebsräte können sich selbst zu Arbeits- und Gesundheitsschutz, Gefährdungsbeurteilung und rechtlichen Grundlagen weiterbilden. Idealerweise ist in diesen Fällen auch die Personalabteilung eingebunden, damit beide Seiten dieselbe Sprache sprechen.
- **Erste-Hilfe-Kurse für mentale Gesundheit fördern:** Ergänzend zum rechtlichen und arbeitswissenschaftlichen Wissen kann der Betriebsrat sich für Erste-Hilfe-Kurse für mentale Gesundheit (Mental Health First Aid) starkmachen. Sie vermitteln praxisnahes Wissen, um erste Anzeichen mentaler Belastung bei Kolleg:innen zu erkennen und sicher darauf zu reagieren, und eignen sich besonders für Betriebsratsmitglieder selbst, da sie im Betriebsalltag oft die erste Anlaufstelle bei Belastungssignalen sind.

Alles, was du über mentale Gesundheit als Mitarbeiter-Benefit wissen musst

Zum Guide



4 Maßnahmen regelmäßig überprüfen

- **Wirksamkeit regelmäßig überprüfen:** Wichtig für nachhaltigen Erfolg ist, dass getroffene Maßnahmen nicht nur einmalig umgesetzt, sondern in der Folge fortlaufend auf ihre Wirksamkeit hin überprüft und bei Bedarf angepasst werden.
- **Gremium zur Bewertung der Maßnahmen etablieren:** In der Praxis bewährt sich ein eigenes Kontrollgremium, das z. B. jährlich prüft, ob ein vereinbartes Schulungskonzept die Ziele der Betriebsvereinbarung erreicht, und bei Bedarf nachsteuert.

KRITERIEN

Checkliste

Was ein gutes Mental-Health-Angebot aus BR-Sicht erfüllen sollte

Bringt der Arbeitgeber ein externes Angebot zur Unterstützung der mentalen Gesundheit am Arbeitsplatz ins Spiel, ist der Betriebsrat als Mitgestalter gefragt.

Die folgenden Kriterien helfen bei der Bewertung eines Angebots für die mentale Gesundheit aus Betriebsratssicht:

- ✔ **Niedrigschwellig:** Haben Mitarbeitende Zugang zum Angebot – ohne Wartezeiten, ohne Antrag über Vorgesetzte und ohne Stigmatisierung?
- ✔ **Vertraulich und DSGVO-konform:** Die Inhalte von Sitzungen mit externen Expert:innen und personenbezogene Daten dürfen nicht an den Arbeitgeber gelangen. Da jede digitale Plattform objektiv zur Verhaltens- oder Leistungskontrolle geeignet ist, hat der Betriebsrat hier ein Mitbestimmungsrecht nach § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG und sollte die Datenverarbeitung per Betriebsvereinbarung regeln.
- ✔ **Für alle erreichbar:** Ist das Angebot auch für nicht-deutschsprachige Mitarbeitende, für Kolleg:innen in Schichtarbeit oder ohne festen Büro-PC zugänglich?
- ✔ **Präventiv, nicht nur akut:** Neben der Akuthilfe sollte das Angebot Formate zur Stärkung von Resilienz und Stressbewältigung im Alltag umfassen, bevor eine Krankschreibung droht.
- ✔ **Qualitätsgeprüft:** Sind die Expert:innen und Psycholog:innen qualifiziert und haben sie ausreichend Erfahrung?
- ✔ **Transparente, aggregierte Kennzahlen:** Erlauben anonymisierte Werte zu Nutzung und groben Themenschwerpunkten dem Betriebsrat, die Wirksamkeit zu beurteilen?
- ✔ **Unabhängig von der Führungslinie:** Rückschlüsse auf Nutzung oder Inhalte durch die eigene Führungskraft dürfen nicht möglich sein. Die Akzeptanz sinkt sonst gerade bei denen, die Unterstützung am dringendsten brauchen.

Welche Vorteile bietet nilo aus Sicht des Betriebsrats für Mitarbeitende?

Aus Betriebsratssicht überzeugt nilo vor allem durch Datenschutz und Niedrigschwelligkeit: Mitarbeitende erhalten anonymen Zugang zu 1:1-Sitzungen mit qualifizierten Psycholog:innen, ohne monatelange Wartezeiten – der Arbeitgeber erhält keine personenbezogenen Informationen zu Inhalten oder Teilnehmenden.
Das macht nilo zu einer geeigneten Grundlage für ein niedrigschwelliges, präventives Angebot.

Mehr erfahren



nilo