

Inhaltsverzeichnis

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Einleitung: Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt: Von der Prävention bis zur Wiedereingliederung | 1 |
| 1.1 | Das Besondere des Handbuchs und die Zielgruppen | 2 |
| 1.2 | Stay at Work, Return-to-Work und Betriebliches Eingliederungsmanagement nach einer psychischen Erkrankung: Die Aktualität des Themas | 3 |
| 1.3 | Aktuelle Return-to-Work-Forschung zur Wiedereingliederung psychisch erkrankter Mitarbeiter | 4 |
| 1.4 | Ansatz der Studie F 2319 | 7 |
| 1.5 | Zentrale Herausforderungen und Erkenntnisse der Studie F 2319 | 8 |
| | Literatur | 10 |
| 2 | Psychische Gesundheit im Betrieb/Unternehmen | 13 |
| 2.1 | Die aktuelle Situation: Belastungswandel und Herausforderungen für die Gesundheit der Beschäftigten | 14 |
| 2.1.1 | Belastungswandel in der Arbeitswelt | 14 |
| 2.1.2 | Zusammenhang zwischen psychischer Gesundheit und Arbeitssituation | 15 |
| 2.2 | Fakten zu psychischen Erkrankungen | 17 |
| 2.3 | Vernachlässigung der psychischen Gesundheit im Betrieb | 17 |
| 2.4 | Prävention: Psychosoziale Risiken frühzeitig erkennen und Schutz verstärken | 18 |
| 2.4.1 | Psychosoziale Arbeitsbelastungen erfassen, bewerten und Maßnahmen ableiten | 18 |
| 2.4.2 | Psychische Krisen und Erkrankungen frühzeitig erkennen: Gesundheitscoaching bzw. psychosomatische Sprechstunde im Betrieb | 20 |
| 2.5 | Zentrale Aspekte psychischer Gesundheit im Arbeitsleben: Psychische Gesundheit, Führung, Kohärenz und Resilienz | 22 |
| | Literatur | 24 |
| 3 | Verstehen und Erkennen: Das Zusammenspiel von psychischer Gesundheit und Erkrankung | 27 |
| 3.1 | Psychische Gesundheit – ein umfassender Ansatz | 28 |
| 3.2 | Psychische Krisen | 30 |
| 3.3 | Psychische Erkrankungen: Burnout, Depressionen und Angsterkrankungen | 33 |
| 3.3.1 | Burnout | 34 |
| 3.3.2 | Depressionen | 35 |
| 3.3.3 | Angsterkrankungen | 37 |
| 3.3.4 | Behandlung | 39 |
| | Literatur | 39 |
| 4 | Return-to-Work (RTW) und Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) | 41 |
| 4.1 | Return-to-Work als multidimensionaler Prozess | 43 |
| 4.2 | Das Betriebliche Eingliederungsmanagement im Return-to-Work-Prozess | 45 |
| 4.3 | Return-to-Work als kontinuierlicher Prozess: Von der Arbeitsunfähigkeit bis zur Rückkehr in den Betrieb | 47 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| 4.3.1 | Die Versorgungssituation im Falle psychischer Krisen und Erkrankungen | 47 |
| 4.3.2 | Ein idealer RTW-Prozess aus der medizinisch therapeutischen Perspektive | 48 |
| 4.4 | Die Rückkehr in den Betrieb nach einer psychischen Krise bzw. Erkrankung | 49 |
| 4.4.1 | Stigmatisierung als „zweite Erkrankung“ und Folgen einer beschädigten sozialen Identität | 50 |
| 4.4.2 | Die betriebliche Wiedereingliederung aus der Perspektive der RTW-Experten: Vom problemzentrierten zum lösungs- bzw. ressourcenorientierten Ansatz | 51 |
| 4.4.3 | Betriebliche Wiedereingliederung als systemischer Prozess | 52 |
| 4.4.4 | Der persönliche und frühzeitige Kontakt zu dem erkrankten Mitarbeiter als Ausgangspunkt für eine erfolgreiche Rückkehr in den Betrieb. | 52 |
| 4.4.5 | Der richtige Zeitpunkt der Rückkehr als gemeinsame Entscheidungsfindung | 54 |
| 4.5 | Der RTW-Coach als professioneller Begleiter im Return-to-Work-Prozess: Beratung, Mediation, Koordination und Netzwerken | 55 |
| | Literatur..... | 57 |
| 5 | Handlungsorientierungen im Return-to-Work-Prozess | 59 |
| 5.1 | Die Prozessorientierung | 61 |
| 5.1.1 | Chancen und Grenzen der Prozessorientierung | 63 |
| 5.2 | Die Klienten- bzw. Personenorientierung | 63 |
| 5.2.1 | Chancen und Grenzen der Klienten- bzw. Personenorientierung | 65 |
| 5.3 | Die systemische Orientierung | 65 |
| 5.3.1 | Individuelles Fallmanagement | 66 |
| 5.3.2 | Team- und Organisationsentwicklung | 67 |
| 5.3.3 | Chancen und Grenzen der systemischen Orientierung..... | 68 |
| 6 | Schlüsselkomponenten der Wiedereingliederung: Kommunikatives Handeln, Akzeptanz, Individualität der Erkrankungen und Vertrauen | 71 |
| 6.1 | Kommunikatives Handeln im RTW-Prozess: Empathische Grundhaltung und Perspektivenübernahme | 73 |
| 6.1.1 | Kommunikation mit den zurückkehrenden Mitarbeitern aus der Perspektive der RTW-Experten..... | 74 |
| 6.1.2 | Kommunikation mit den betrieblichen Schlüsselakteuren aus der Perspektive der RTW-Experten..... | 76 |
| 6.2 | Akzeptanz – Der individuelle, zwischenmenschliche und betriebliche Umgang mit psychischen Erkrankungen | 77 |
| 6.2.1 | Akzeptanz und Umgang mit der psychischen Erkrankung durch die zurückkehrenden Mitarbeiter..... | 77 |
| 6.2.2 | Akzeptanz und Umgang mit psychischen Erkrankungen im Unternehmen..... | 79 |
| 6.3 | Die Individualität psychischer Krisen und Erkrankungen anerkennen und verstehen | 80 |
| 6.3.1 | Sich ein „Bild vom Krankheitsbild“ machen als Wegweiser für die Rückkehr in den Betrieb | 82 |
| 6.4 | Vertrauen ist das A und O des Return-to-Work-Prozesses | 84 |
| 6.4.1 | Drei Zentrale Dimensionen des Vertrauens im Return-to-Work-Prozess | 84 |
| | Literatur..... | 88 |
| 7 | Das Vier-Phasen-Modell der Wiedereingliederung | 89 |
| 7.1 | Das Vier-Phasen-Modell im Überblick | 91 |

| | | |
|----------|--|-----|
| 7.2 | PHASE 1: Die Phase der Koorientierung: Ein Dreiklang aus Verständnis, Verstehen und Verständigung | 94 |
| 7.2.1 | Überblick | 94 |
| 7.2.2 | VERSTÄNDNIS durch gegenseitige Anerkennung: Anerkennung der inneren Realität des Mitarbeiters und Anerkennung des RTW-Coachs als Lotse | 99 |
| 7.2.3 | VERSTEHEN der Individualität des Einzelfalls: sich ein Bild von den inneren und äußeren Arbeitsumwelten der anstehenden Wiedereingliederung machen | 100 |
| 7.2.4 | VERSTÄNDIGUNG über die Bedingungen der Rückkehr: Wiedereingliederung, Selbstmanagement und Einbeziehung betrieblicher Schlüsselakteure | 102 |
| 7.3 | PHASE 2: Die Phase der Koordination: Ein ergebnisoffener Such- und Verständigungsprozess | 108 |
| 7.3.1 | Überblick | 108 |
| 7.3.2 | Personenbezogene Gefährdungsbeurteilung, Einschätzung der Leistungs- und Einsatzfähigkeit: Präventive Maßnahmen und zeitweise Anpassung der Arbeitsanforderungen | 109 |
| 7.4 | PHASE 3: Die Phase der Kooperation: Die Rückkehr ins Arbeitsteam: Passung individueller, sozialer und betrieblicher Arbeitsumwelten | 115 |
| 7.4.1 | Überblick | 115 |
| 7.4.2 | Die Rückkehr ins Arbeitsteam: Das Zusammenspiel von Vorgesetzten, Kollegen und zurückkehrendem Mitarbeiter | 118 |
| 7.4.3 | Angst trifft auf Verunsicherung: Wiedereingliederung nach einer psychischen Krise ist emotionale Schwerstarbeit | 120 |
| 7.4.4 | Die stufenweise Wiedereingliederung (STWE) und ihre therapeutische Orientierung: Ein individueller Veränderungs- und betrieblicher Gestaltungsprozess durch professionelle Unterstützung | 121 |
| 7.4.5 | Wiedereingliederung als eine Passung individueller, sozialer und betrieblicher Arbeitsumwelten: Kooperation, Feedbackgespräche und Coaching | 122 |
| 7.4.6 | Die individuelle, soziale und betriebliche Arbeitsumwelt | 123 |
| 7.5 | PHASE 4: Die Phase der Koorientierung: Selbstmanagement und Selbstfürsorge nach einer erfolgreichen Wiedereingliederung | 125 |
| 7.5.1 | Sicherstellung der Nachhaltigkeit durch soziale Unterstützung und professionelle Begleitung | 126 |
| 7.5.2 | Selbsthilfegruppen als Rückfallprophylaxe: Beispiel einer Burnout-Gruppe und anschließende Selbstorganisation der Gruppen | 127 |
| 7.5.3 | Ein Beispiel: Burnout-Gruppe der Asklepios Klinik Hamburg Harburg und anschließende Selbstorganisation der Gruppen | 127 |
| | Literatur | 129 |
| 8 | Erfahrungen aus der Praxis: Perspektiven von zurückkehrenden Mitarbeitern, Führungskräften und RTW-Experten | 131 |
| 8.1 | Perspektiven von zurückkehrenden Mitarbeitern | 133 |
| 8.1.1 | Motivation: gegen Unwissenheit und Vorurteile das eigene Leben leben | 133 |
| 8.1.2 | Bedingungen für den Erfolg: individueller Umgang, Kommunikation, Akzeptanz und Vertrauen | 136 |
| 8.2 | Perspektiven von Führungskräften | 139 |
| 8.2.1 | Psychische Erkrankungen erkennen | 140 |
| 8.2.2 | Unterstützung der erkrankten Mitarbeiter | 140 |
| 8.2.3 | Den einzelnen Mitarbeiter sehen | 141 |

VIII Inhaltsverzeichnis

| | | |
|-------|---|-----|
| 8.2.4 | Normalität im Arbeitsalltag | 142 |
| 8.2.5 | Balance zwischen Aufgaben- und Mitarbeiterorientierung | 142 |
| 8.2.6 | Fazit | 143 |
| 8.3 | Die Perspektiven von RTW-Experten | 143 |
| 8.3.1 | Die Rückkehr an den Arbeitsplatz aus Sicht einer Klinik | 143 |
| 8.3.2 | Erfahrungen im Umgang mit depressiven Episoden in der Arbeitswelt: Arbeit als stabilisierender Faktor | 147 |
| 8.3.3 | Ein Beispiel einer Wiedereingliederung aus der Sicht einer Ärztin | 153 |
| 8.3.4 | Ein Beispiel aus der Sicht einer Psychologin | 159 |
| 8.3.5 | Ein Beispiel aus der Sicht einer Psychologin und Disability Managerin | 163 |
| 8.3.6 | Wiedereingliederung psychisch kranker Beschäftigter in einem metallverarbeitenden Großunternehmen. Ein Erfahrungsbericht aus betriebsärztlicher Sicht | 165 |
| | Literatur | 168 |