



Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz – Ursachen und Herausforderung für Führungskräfte

7. Fachtagung Notfallpsychologie

Hamburg 2023

Gabriele Bringer

- Diplom-Psychologin
- Seit 1991 Trainerin und Beraterin im Bereich Wirtschaftspsychologie mit den Schwerpunkten Kommunikation, Betriebliches Gesundheitsmanagement und Organisationsentwicklung, Mitarbeiterführung, Teamentwicklung, Stress und Burnout
- Ausgebildete Verhaltenstrainerin
- Dozentin für Weiterbildung im sozialpädagogischen Bereich
- Anerkannte Kursleiterin für Stressbewältigungsseminare
- Zertifizierte Notfallpsychologin
- Geschäftsführerin der stresszentrum berlin GmbH

fon 030-2235 8938
email info@stresszentrum-berlin.de
web www.stresszentrum-berlin.de



Dipl.-Psych. Gabriele Bringer

Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz



Wenn man sich nur zusammenreißt, geht das schon..... Leider nicht.

Die meisten psychisch kranken bzw. gestörten Menschen leiden unter ihrem stark abweichenden Verhalten, nicht nur weil sie ausgegrenzt werden, sondern auch, weil sie sich nicht anders verhalten können. BKK-Studie

Nach wie vor unterliegen psychische Erkrankungen einer Stigmatisierung.

Unkenntnis und Unsicherheit über psychische Störungen und damit verbunden Verunsicherung im Umgang mit Betroffenen sind weit verbreitet.

Dipl.-Psych. Gabriele Bringer

Gesundheit – Charta der WHO

Gesundheit ist ein Zustand des umfassenden körperlichen, geistigen und sozialen **Wohlbefindens**.

Gesundheitsförderung zielt auf einen Prozess, allen Menschen ein höheres Maß an **Selbstbestimmung** über ihre Gesundheit zu ermöglichen und sie damit zur Stärkung ihrer Gesundheit zu befähigen... Die Art und Weise, wie eine Gesellschaft die **Arbeit**, die Arbeitsbedingungen und die Freizeit organisiert, sollte eine **Quelle der Gesundheit** und nicht der Krankheit sein.

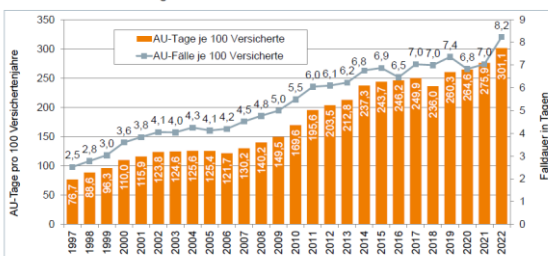
Gesundheitsförderung schafft **sichere, anregende, befriedigende und angenehme Arbeits- und Lebensbedingungen..**

Aus der Ottawa-Charta der WHO 1986

Dipl.-Psych. Gabriele Bringer

AU aufgrund psychischer Erkrankungen

Abbildung 15: AU-Tage und AU-Fälle pro 100 Versichertenjahre aufgrund psychischer Erkrankungen



Quelle: AU-Daten der DAK-Gesundheit 1997-2022

Dipl.-Psych. Gabriele Bringer

Entwicklung der Fehlitage je 100 Versichertenjahre seit 1997: Psychische Erkrankungen im Vergleich zu den Fehltagen insgesamt



- Die Zunahme der Arbeitsunfähigkeiten aufgrund psychischer Erkrankungen ist seit Jahren die bei Weitem auffälligste Entwicklung im Arbeitsunfähigkeitsgeschehen.
- Von 1997 bis 2019 nahm die Zahl der Fehlitage aufgrund Psychischer Erkrankungen um 239 Prozent zu.
- Im gleichen Zeitraum lässt sich beim Krankenstand insgesamt kein vergleichbarer Aufwärtstrend beobachten.

Quelle: Daten der DAK-Gesundheit 1997-2019

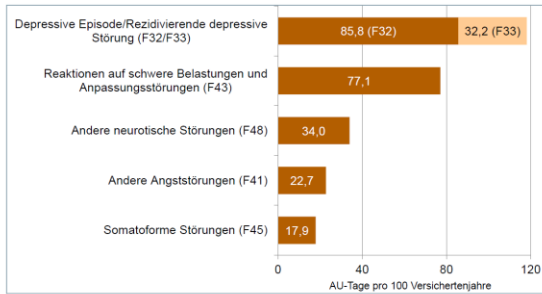
DAK
Gesundheit



www.stresszentrum-berlin.de

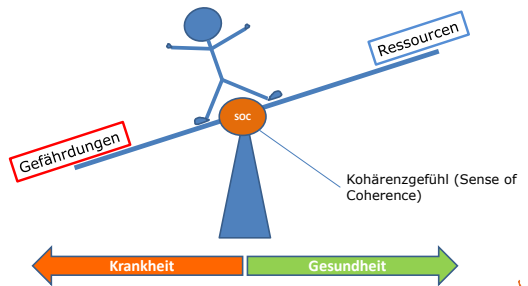
AU nach Diagnosegruppen

Abbildung 16: AU-Tage je 100 Versichertenjahre für die fünf wichtigsten Einzeldiagnosen bei psychischen Erkrankungen



Quelle: AU-Daten der DAK-Gesundheit 2022

Modell der Salutogenese



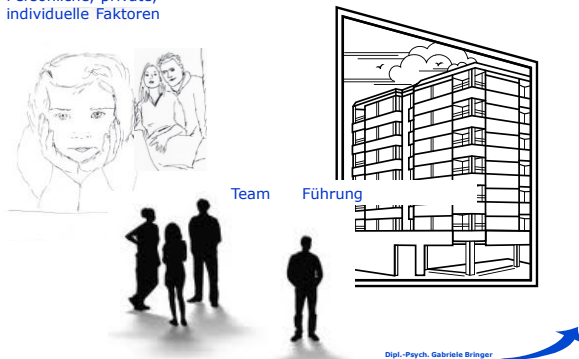
nach Antonovsky, Franke, Wüstner

www.stresszentrum-berlin.de

Ursachenkonglomerat

Persönliche, private, individuelle Faktoren

Organisation/Unternehmen



Dipl.-Psych. Gabriele Bringer

Betriebliche Faktoren Organisation

Organisation/Unternehmen



- Aufgabenfülle (quantitativ, qualitativ)
- Arbeitsverdichtung
- Zeitdruck
- Handlungsspielraum
- Komplexe Aufgaben bei fehlendem Handlungsspielraum
- Wachsende Verantwortung aber wenig Entscheidungskompetenz
- Anforderungsgestaltung/ Personaleinsatz

Dipl.-Psych. Gabriele Bringer

Neuere psychische Arbeitsbelastungen

- ständige Erreichbarkeit für Arbeitsanforderungen außerhalb der regulären Arbeitszeit
- unmoralische Arbeitsanforderungen
- Führen durch Ziele
- Mobilität
- Zeitarbeit/befristete Beschäftigung/Leiharbeit
- email-Flut
- Fachkräftemangel

Rau, Renate: Risikobereiche für psychische Belastungen

Dipl.-Psych. Gabriele Bringer

Auswirkung auf das Verhalten am Arbeitsplatz

Psychische Erkrankungen bzw. Störungen gehen unabhängig von der konkreten Diagnose mit folgenden veränderten Verhaltensweisen am Arbeitsplatz einher:

- Leistungseinbußen und verringertes Arbeitsvolumen trotz vorhandener fachlicher Fähigkeiten
- Veränderungen des Sozialverhaltens
- Fähigkeit, auf Konflikte einzugehen und zu reagieren kann eingeschränkt sein
- Kritikfähigkeit herabgesetzt
- Selbstvertrauen eingeschränkt

Quelle: BKK Psychisch krank im Job.

Dipl.-Psych. Gabriele Bringer

Herausforderung an die Führungskräfte

Erfolgserwartung
Produktionsvorgaben
Prozessmanagement
Sicherung des Arbeitsprozesses

Humanressourcen-
management

Personalentwicklung
Personalfürsorge

Teamführung
Konfliktmanagement



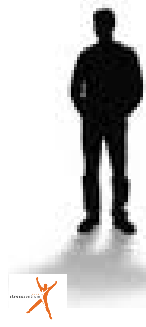
Erwartungen an die Führungskräfte im Umgang mit psychisch belasteten MA

Führungskräfte sollen (nach dem HILFE-Konzept)

- Verhaltensänderungen rechtzeitig wahrnehmen (Grundlage für präventive Ansätze aber auch frühe Intervention)
- Betroffene MA ansprechen
- Klären, welche Ursachen, speziell Risikofaktoren im Unternehmen, vorliegen
- Gemeinsam Lösungen finden

Ziel:

- Personalfürsorge
- Erhalt der Arbeitsfähigkeit
- Sicherung des Personalbestandes
- Fördernde Organisationskultur



Dipl.-Psych. Gabriele Bringer



Unterstützung von Führungskräften – notwendiges Wissen und Rahmenbedingungen

Weiterbildungsbedarf für Führungskräfte:

- (rechtzeitiges) Erkennen von psychischen Auffälligkeiten
- Erkennen von psychischer Beanspruchung
- Unsicherheit über adäquates Verhalten (Studie des GDFFP e.V.)

- Gesprächsführung mit psychisch beanspruchten MA
- Gestaltungsspielraum Arbeitsaufgabe



Notwendige Rahmenbedingungen:

- Zeit für „Mitarbeiterwahrnehmung“
- Zeit für Gespräche
- Möglichkeiten, Arbeitsaufgaben und Arbeitsbedingungen personalbedarfs-gerecht anzupassen
- Betriebliches Unterstützungssystem



Dipl.-Psych. Gabriele Bringer



Betriebliche Unterstützungssystem



- Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen am Arbeitsplatz
- Einordnung in das BGM und BEM
- Erstellen eines Betreuungskonzeptes
 - Notfallplan
 - Kümmerer
 - Übersicht über externe Partner
- Weitere Unterstützungssysteme: z.B. Krisendienste, Integrationsfachdienste, Vereine

Psychisch krank im Job. BKK Dachverband. 2015

Dipl.-Psych. Gabriele Bringer



H-I-L-F-E Konzept für Unternehmen

1. **H**insehen
2. **I**nitiative ergreifen
3. **L**eitungsfunktion wahrnehmen
4. **F**ührungsverantwortung: Fördern – Fordern
5. **E**xperten hinzuziehen

Ergebnis des Kooperationsprojektes der Familien-Selbsthilfe Psychiatrie (BApK e.V.) mit dem BKK-Bundesverband 2006

Dipl.-Psych. Gabriele Bringer



H-I-L-F-E Konzept für Unternehmen

Stufe 1 **H**insehen

- Veränderungen bemerken
- MA frühzeitig darauf ansprechen
- beobachtetes Verhalten im Vier-Augen-Gespräch thematisieren, konkret beschreiben
- Bereitschaft signalisieren, den MA bei auftretenden Problemen zu unterstützen

Psychisch krank im Job. BKK Dachverband. 2015

Dipl.-Psych. Gabriele Bringer



H-I-L-F-E Konzept für Unternehmen

Stufe 2 **I**nitiative

- falls keine Veränderungen erfolgen, MA erneut ansprechen
- passende Lösungen für seine Arbeitssituation besprechen – Ziel: Verbleib am Arbeitsplatz trotz Krisensituation
- Private und betriebliche Ressourcen ermitteln. Folgende Fragen sollten geklärt werden: Hat eine bestimmte Umgangsweise mit den Betroffenen in einer ähnlichen Situation schon einmal geholfen? Ist er einverstanden, dass Angehörige in die Lösungssuche miteinbezogen werden? Gibt es im Betrieb Kollegen oder Freunde, die ihn unterstützen können? Gibt es betriebsinterne Hilfestrukturen?

Psychisch krank im Job. BKK Dachverband. 2015

Dipl.-Psych. Gabriele Bringer

H-I-L-F-E Konzept für Unternehmen

Stufe 3 **L**eitungsfunktion wahrnehmen

- länger anhaltende Krise ohne Verhaltensveränderung
- mit betroffenen MA konkrete Arbeitsziele vereinbaren
- klare Erwartungen formulieren, dass MA sich in Behandlung begibt
- Selbstverantwortung der MA ansprechen
- Hilfeangebot des Unternehmens erneuern

Psychisch krank im Job. BKK Dachverband. 2015

Dipl.-Psych. Gabriele Bringer

H-I-L-F-E Konzept für Unternehmen

Stufe 4 **F**ührungsverantwortung

- angemessenes Verhalten im Umgang mit dem Betroffenen finden
- Geduld, Verständnis, Fürsorge, Flexibilität
- Balance zwischen Leistungsanforderungen (Belange des Unternehmens, Arbeitsvertragliche Vereinbarungen) und angemessene Unterstützung
- Dokumentation von Vereinbarungen, Beobachtungen, Leistungsveränderungen
- arbeitsrechtliche Schritte andeuten, falls MA nicht bereit ist, angemessene ärztliche oder therapeutische Hilfe in Anspruch zu nehmen

Psychisch krank im Job. BKK Dachverband. 2015

Dipl.-Psych. Gabriele Bringer

H-I-L-F-E Konzept für Unternehmen

Stufe 5 **E**xperten einbeziehen

- Innerbetriebliche Experten, falls im Unternehmen vorhanden: Betriebsarzt, Sozialberatung, Team innerbetrieblicher Helfer, Integrationsteam
- Integrationsamt, Integrationsfachdienste, Krankenkassen,
- Rentenversicherer, Sozialpsychiatrischer Dienst

Psychisch krank im Job. BKK Dachverband. 2015

Dipl.-Psych. Gabriele Bringer

Umgang mit psychisch belasteten Mitarbeitern

- Klarheit und Transparenz in Bezug auf Arbeitsabläufe und Arbeitsaufträge
- geplante Veränderungen rechtzeitig mitteilen
- klare und deutliche Kommunikation, vermeiden von widersprechenden Anweisungen und Aussagen
- schaffen einer guten Fehler- und Konfliktkultur
- keine Schonhaltung
- vermeiden von „Hilfsthérapeuten“-Handeln
- Anforderungen stellen, Überforderungen vermeiden, Überforderungsanzeigen vereinbaren
- „Reizworte“ erkennen und deren Unterlassung propagieren
- nicht über, sondern mit den Betroffenen reden

Psychisch krank im Job. BKK Dachverband. 2015

Dipl.-Psych. Gabriele Bringer

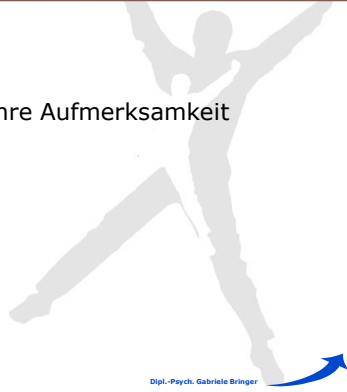
Literatur und Links

BKK: Psychisch krank im Job. Was tun? Praxishilfe 2009, 2011, 2015
BKK Gesundheitsreport 2019
www.ifd-brandenburg.de
www.masgf.brandenburg.de
www.baua.de
Riechert, Ina: Psychische Störungen bei Mitarbeitern. Springer Verlag GmbH. 2011
www.bundesgesundheitsministerium.de
www.inga.de
DAK Report: Arbeitsunfähigkeiten aufgrund psychischer Erkrankungen. Entwicklungen der Jahre 1997 -2019
DAK Gesundheitsreport 2023
DGFP-Studie

Dipl.-Psych. Gabriele Bringer

Psychische Störungen bei MA

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit



Dipl.-Psych. Gabriele Bringer