

## Psychische Erkrankung und Arbeitsplatz

Psychische Erkrankungen sind heute – unter anderem aufgrund von Veröffentlichungen der Krankenkassen über gestiegene Krankheitstage – deutlich präsenter als noch vor einigen Jahren. Gleichwohl erfüllt es Betroffene in der Regel mit Unbehagen, wenn eine solche Erkrankung bekannt wird. Von den Kollegen oder Vorgesetzten als „psychisch krank“ betrachtet zu werden ist ein Szenario, das niemand erleben möchte. Eine solche Überlegung kann dazu führen, dass Betroffene erst spät oder gar nicht ärztliche Hilfe suchen und ihre Erkrankung aus Scham verschweigen. Eine Verschlechterung des Gesundheitszustandes oder gar eine Chronifizierung sind dann möglich und gefährden den Behandlungserfolg.

Aber auch aus der Perspektive der Personalverantwortlichen stellt der Umgang mit Mitarbeitenden mit psychischen Störungen eine ungewohnte Herausforderung dar, die sie schnell an eigene Grenzen stoßen lässt. Aufgrund der Häufigkeit von psychischen Erkrankungen ist allerdings eine gewisse Wahrscheinlichkeit vorhanden, als Führungskraft einmal entsprechend gefordert zu werden. Ziel dieses Schreibens soll es sein, eine Hilfestellung im Umgang mit psychisch Erkrankten zu bieten.

### Psychisch krank?

Das sichere Erkennen und Diagnostizieren von psychischen Erkrankungen obliegt Psychotherapeuten und Fachärzten, da dies eine mehrjährige Ausbildung erfordert. Es ist also nicht die Aufgabe oder der Anspruch eines Arbeitgebers oder einer Führungskraft im Betrieb, eine Diagnose zu stellen. Allein die Trennung zwischen „normalem“ und „krankhaftem“ (in der Fachsprache: pathologischem) Verhalten kann sich schwierig gestalten, da es fließende Übergänge gibt. Die Symptome der Betroffenen können zudem, abhängig vom vorliegenden Krankheitsbild, wechselhaft sein. So sind akute, schubweise oder chronische Verläufe möglich. Wie aber soll ein Arbeitgeber einen Handlungsbedarf ermitteln und seiner Fürsorgepflicht gerecht werden?

Im Allgemeinen gilt, dass eine Wesens-, Verhaltens- oder Leistungsänderung eines Mitarbeitenden erst bei Auffälligkeiten, die über eine gewisse Zeit beobachtet werden, bewertet werden sollte. Akute Krisensituationen oder eine eindeutige Symptomatik sind hier natürlich ausgenommen. Eine Beurteilung ist im Kern nur möglich, wenn die Persönlichkeit des Mitarbeitenden bekannt ist und eingeschätzt werden kann. Ansonsten könnten individuelle Eigenheiten einer Person fehlinterpretiert werden.

Im Wesentlichen stellt die Veränderung des bekannten Verhaltens und Erlebens einer Person das entscheidende Moment zur Beurteilung dar. Indikatoren können beispielsweise das Nachlassen von Konzentration und Merkfähigkeit, ein deutlich verringertes Arbeitspensum, Veränderungen in der Arbeitsgeschwindigkeit, Fehlplanungen oder Probleme beim Zeitmanagement sein. Änderungen im Sozialverhalten wie Rückzug einer vorher vielleicht eher extrovertierten Person, eine auffällige Gereiztheit oder sogar aggressives Verhalten einer zuvor als zurückhaltend bekannten Person oder verminderte Kritikfähigkeit können auffällige Anzeichen sein. Auch ein vermindertes Selbstvertrauen mit Vermeidung von Situationen oder anspruchsvolleren Tätigkeiten, die vorher unproblematisch erledigt wurden, stellen Signale dar, die Anlass zur Aufmerksamkeit und ggf. zum Handeln geben sollten.

Häufige Erkrankungen aus dem psychischen Bereich sind Angststörungen und Depressionen. Der Begriff Burnout stellt trotz der häufigen Verwendung keine Diagnose nach ICD-10 (Internationale statistische Klassifikation der Krankheiten und verwandter Gesundheitsprobleme) dar. Das Burnout-Syndrom ist derzeit wissenschaftlich nicht als Krankheit anerkannt, sondern wird als Problem mit Bezug auf Schwierigkeiten bei der Lebensführung und -bewältigung erfasst.

### **Was tun, wenn es soweit ist?**

Erhärtet sich aufgrund von beobachteten Verhaltens- und Leistungsveränderungen der Verdacht, dass bei einem Mitarbeitenden möglicherweise eine psychische Erkrankung vorliegt, hat der Vorgesetzte im Rahmen seiner Führungsverantwortung und Fürsorgeverpflichtung die Aufgabe, seine Beobachtung gegenüber dem betroffenen Mitarbeitenden anzusprechen. Dabei geht es nicht allein um die Gesundheit des Mitarbeitenden, sondern auch um die Stimmung und die Funktionsfähigkeit des gesamten Teams und die berechtigten Interessen des Unternehmens.

Im Erstgespräch sollen konkret Verhaltens- und Leistungsveränderungen, mit Beispielen untermauert, angesprochen werden. Dabei muss auf eine angemessene Gesprächsatmosphäre geachtet werden, in der Vorwürfe oder mentaler Druck nichts zu suchen haben. Das Gespräch soll interne und externe Hilfsmöglichkeiten aufzeigen und eine Bereitschaft zur Unterstützung signalisieren. Ein frühzeitiges Gesprächsangebot dient dem Zweck, rasche Hilfe einzuleiten und den Krankheitsverlauf positiv zu beeinflussen. Die Zusicherung der Vertraulichkeit gegenüber dem Mitarbeitenden ist selbstverständlich. Dieser ist bekannterweise nicht zur Offenlegung seiner Erkrankung verpflichtet und muss auch nicht die Teilnahme an einer Therapie bestätigen.

Falls keine Besserung beobachtet wird, sollen weitere Gespräche in einem angemessenen Abstand folgen (z. B. nach vier Wochen). Kollegen aus der Personalabteilung, dem Betriebs-/Personalrat, ggf. Schwerbehindertenvertretung oder der Betriebsarzt können daran beteiligt werden und mit ihrer Fachkompetenz beitragen.

Zu empfehlen ist eine Vorstellung beim Fach- bzw. Hausarzt. Zusätzlich oder alternativ ist die Beratung durch den Betriebsarzt in der Regel günstig. Belastende betriebliche Faktoren wie Zeit- und Termindruck, Nacht-, Schichtarbeit und personelle Konflikte, die Einfluss auf die Gesundheitssituation haben können, sollten angesprochen werden. Darauf basierend können Maßnahmen oder Ziele zur Reduzierung der akuten Belastung vereinbart werden.

Die Arbeitsleistung des Mitarbeitenden kann, wenn tatsächlich eine psychische Erkrankung vorliegt, zumindest zeitweise eingeschränkt sein. Hier sollte abgeklärt werden, welche dienstlichen Verpflichtungen durch den Betroffenen erbringbar sind. Eine Abstimmung im Arbeitspensum oder die Einschränkung von belastenden Teilaufgaben kann sinnvoll sein. Hier ist in aller Regel die fachliche Einschätzung des Betriebsarztes überaus hilfreich.

Auch sollte das Angebot erfolgen, dass ein betriebsinterner Helfer hinzugezogen werden kann, der das Vertrauen des Mitarbeitenden genießt sowie das Angebot zur Beteiligung des Betriebsrates und ggf. der Schwerbehindertenvertretung.

Je nach Bereitschaft und Zustimmung des Mitarbeiters sowie dem Vorliegen oder der Beantragung einer Schwerbehinderung können neben den betriebsinternen Gruppen auch externe Helfer wie Integrationsfachdienste, Rehabilitationsträger oder die Agentur für Arbeit, sozialpsychiat-

rische Dienste, ambulante Beratungsstellen oder Selbsthilfegruppen kontaktiert werden. Voraussetzung ist hier immer die Einwilligung des Mitarbeitenden, die vorher unbedingt abgesprochen und dokumentiert werden muss.

Beachtet werden muss, dass bei Fehlzeiten über sechs Wochen durch chronische Verläufe ein Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) nach SGB IX anzubieten ist. Das BEM hat das Ziel, die Arbeitsunfähigkeit der Beschäftigten eines Betriebes zu überwinden, einer erneuten Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen und den Arbeitsplatz der Betroffenen zu erhalten.

Eine mitarbeiter- und gesundheitsgerechte Gestaltung des Unternehmens leistet auf Seiten der Prävention und bei der Stärkung von gesundheitlichen Ressourcen von Mitarbeitenden einen wichtigen Beitrag. Hier sind die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung nach Arbeitsschutzgesetz, Beratungsangebote an die Mitarbeiter bei Konflikten und psychosozialen Problemen sowie der Aufbau eines betrieblichen Gesundheitsmanagements zu nennen.

Die Herausforderung „Psychische Erkrankung im Betrieb“ kann so im Sinne aller Beteiligten gelingen.

Haben Sie noch Fragen?

Die Spezialisten der B·A·D GmbH beraten Sie gerne individuell zu diesem Thema und stehen Ihnen gerne für ein persönliches Gespräch zur Verfügung.