

1	Return to Work und Psychologie	1
1.1	Warum arbeiten wir ... so viel?	2
1.1.1	Wir müssen arbeiten.	3
1.1.2	Aber warum arbeiten wir so viel?	4
1.1.3	Die Grenzen für menschengerechte Arbeit	6
1.1.3.1	Work-Life-Balance	7
1.1.3.2	Resilienz	8
1.1.3.3	Sinnerfülltes Arbeiten	8
1.1.3.4	Zyklische versus lineare Welt	8
1.1.4	Neue Wege zu menschengerechter Arbeit	9
1.1.5	Zwischenfazit.	9
1.2	Worum es beim Return to Work geht.	10
1.2.1	Zeitachse des Return to Work	11
1.2.2	Was versteht man unter Return to Work	11
1.2.3	Ausgangspunkt Gesundheit und Krankheit	13
1.2.3.1	Die häufigsten Krankheiten.	14
1.2.3.2	Die unheimlichen psychischen Erkrankungen	14
1.2.3.3	Wechselwirkungen	15
1.2.3.4	Mehr Aufmerksamkeit für psychische Erkrankungen	15
1.2.4	Zwischenfazit.	16
1.3	Über das Umfeld des Return to Work	17
1.3.1	Die betriebliche Basis des Return to Work	17
1.3.2	Arbeits- und Gesundheitsschutz (Prävention)	18
1.3.3	Gefährdungsbeurteilungen (GB)	18
1.3.4	Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)	19
1.3.5	Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)	20
1.3.6	Behinderung und Diskriminierung	21
1.3.7	Zwischenfazit.	23
1.4	Psychologie im Return to Work	24
1.4.1	Psychologie beschreibt und erklärt	24

1.4.2	Gesundheitspsychologie	25
1.4.3	Über die Gesundheitspsychologie hinaus	28
1.4.4	Zwischenfazit	29
1.5	Zusammenfassung: Return to Work und eine moderne Arbeitsethik.	30
	Literatur	30
2	Über das Wesen von Krisen	33
2.1	Wie sehen Krisen aus	34
2.1.1	Krisenbegriffe	34
2.1.2	Krisenmerkmale	36
2.1.3	Krisengebiete	37
2.1.4	Zwischenfazit	38
2.2	Die Wege in eine Krise hinein	38
2.2.1	Über die Angst in der Krise	39
2.2.2	Immer dieser Stress	39
2.2.3	Glücklich und zufrieden	41
2.2.3.1	Gesundheit und Behinderung	41
2.2.3.2	Jobbelastungen	42
2.2.3.3	Bedeutung der Arbeit	43
2.2.3.4	Unterschiede in der Zufriedenheit	44
2.2.3.5	Zusammenfassung	44
2.2.4	Krisenwege bei psychischen Erkrankungen	46
2.2.5	Ein psychologisches Messinstrument	47
2.2.6	Kommunikation	52
2.2.7	Zwischenfazit	55
2.3	Die Wege aus einer Krise heraus	55
2.3.1	Mit der Angst umgehen	55
2.3.2	Wege aus dem Distress	56
2.3.3	Wege in die Zufriedenheit	57
2.3.4	Wege aus Krisen bei psychischen Erkrankungen	58
2.3.4.1	Frühzeitiges, kluges Handeln	58
2.3.4.2	Bewährte Instrumente	59
2.3.4.3	Umfassende Strukturen	59
2.3.4.4	Selbstwirksamkeitsüberzeugungen	59
2.3.4.5	Bündel unterstützender Maßnahmen	59
2.3.4.6	Ressourcenorientierung	60
2.3.4.7	Nachhaltigkeit	60
2.3.4.8	Zusammenfassung	61
2.3.5	Wege über therapeutische Interventionen	61
2.3.6	Wege über veränderte Kommunikation	62

2.3.7	Zusammenfassung	67
2.4	So geht es weiter	68
	Literatur	68
3	Der Beitrag der Rückkehrenden beim Return to Work	71
3.1	Bezug zum Thema Krise	72
3.2	Gesund zu werden ist heldenhaft	73
3.3	Heldenreise	74
3.3.1	Erfolgsgeschichten	75
3.3.2	Stationen der Heldenreise der Genesung	76
3.3.2.1	Erster Akt: Ausgangspunkt vertraute Welt	77
3.3.2.2	Zweiter Akt: Die fremde Welt der Krankheit	81
3.3.2.3	Dritter Akt: Die Rückkehr in die vertraute Welt	85
3.3.2.4	Beispiel einer Heldenreise	87
3.4	Landschaft der Heldenreise	89
3.4.1	Persönliches	90
3.4.1.1	Kranksein	90
3.4.1.2	Auf die gesunden Anteile achten	91
3.4.1.3	Ungewissheit aushalten	91
3.4.1.4	Emotionen, Krankheitskonzept und Krankheitsbewältigung	92
3.4.1.5	Eine Selbsteinschätzung haben	93
3.4.1.6	Ressourcen	94
3.4.1.7	Wer bin ich?	95
3.4.1.8	Zwischenfazit	98
3.4.2	Medizinisches	98
3.4.2.1	Das medizinische System	98
3.4.2.2	Der Erfolg in der Medizin	98
3.4.2.3	Im medizinischen System navigieren	99
3.4.2.4	Diagnosen handhaben	99
3.4.2.5	Souveränität und Identität bewahren	100
3.4.2.6	Compliance	100
3.4.2.7	Zwischenfazit	101
3.4.3	Rechtliches	101
3.4.3.1	Mitwirkungspflichten bei der medizinischen Behandlung	101
3.4.3.2	Mitwirkungspflichten im BEM	101
3.4.3.3	Auskunftspflichten	102
3.4.3.4	Aktivitäten während der Krankschreibung	102
3.4.3.5	Gesundschreibung	102

3.4.3.6	Schwerbehinderung und Integrationsamt	102
3.4.3.7	Zwischenfazit	103
3.4.4	Finanzielles	104
3.4.4.1	Kostenträger	104
3.4.4.2	Finanzielle Lebenslage	104
3.4.4.3	Finanzierte Zeit zur Genesung	105
3.4.4.4	Begutachtungen.	106
3.4.4.5	Zwischenfazit	106
3.4.5	Betriebliches	106
3.4.5.1	Krankmeldung.	106
3.4.5.2	Den Kontakt zum Betrieb halten.	107
3.4.5.3	Anschreiben aus dem BEM-Verfahren	109
3.4.5.4	Zwischenfazit	109
3.5	Die Bedeutung der Heldenreise und ihrer Landschaften für den Return to Work.	110
3.6	Zusammenfassung und Ausblick	112
	Literatur.	113
4	Der Beitrag des Betriebes im Return to Work	115
4.1	Die Situation des Betriebes im Return to Work.	116
4.1.1	Der gesamte Vorgang aus Sicht des Betriebes	116
4.1.1.1	Der geht es nicht gut!	117
4.1.1.2	Achtung: Krankmeldung.	117
4.1.1.3	Das bleibt dann liegen, oder was	118
4.1.1.4	Wie lange dauert das noch?	119
4.1.1.5	Besserung in Sicht.	120
4.1.1.6	Jetzt geht's endlich weiter.	120
4.1.1.7	Es wird wieder normal wie früher	121
4.1.2	Verborgene Konstruktionen	121
4.1.2.1	Bühnen des Organisationstheaters	122
4.1.2.2	Organisationskultur.	122
4.1.2.3	Zutaten für einen erfolgreichen Return to Work.	123
4.1.3	Zwischenfazit.	123
4.2	Ressourcenorientierung und Nachhaltigkeit	124
4.2.1	Unterstützung der Zurückkehrenden	125
4.2.2	Eigene Aufgaben der betrieblichen Akteurinnen und Akteure	126
4.2.3	Zwischenfazit.	127
4.3	Führung	129
4.3.1	Rollen der Führungskraft.	129
4.3.1.1	Macht	130
4.3.1.2	Was heißt hier Führung?	131
4.3.1.3	Ständiger Rollenwechsel.	132

4.3.1.4	Den eigenen Führungsstil entwickeln.	133
4.3.1.5	Anforderungen des Return to Work im Modell der Grundpolaritäten	134
4.3.2	Die fürsorgende Führungskraft	135
4.3.2.1	Mitmenschlichkeit.	135
4.3.2.2	Fürsorge als Führungskonzept	137
4.3.3	Gespräche führen im Return to Work	138
4.3.3.1	Merkmale von Führungsgesprächen.	138
4.3.3.2	Zuhören und Hinhören	141
4.3.3.3	Resonanz.	144
4.3.4	Selbst-Fürsorge der Führungskraft.	147
4.3.4.1	Sich Zeit nehmen	147
4.3.4.2	Zweifel produktiv nutzen	147
4.3.4.3	Selbstsorge	148
4.3.5	Zwischenfazit.	148
4.4	Zusammenfassung	149
	Literatur.	150
5	Das Handwerk im Return to Work	153
5.1	Informationen und Werkzeuge aneignen	154
5.2	Kontext Therapie	155
5.2.1	Von Psychotherapie und Psychotherapeuten	156
5.2.1.1	Wer denn so therapiert	156
5.2.1.2	Ärztinnen und Ärzte	156
5.2.1.3	Psychotherapie und Psychotherapeuten	157
5.2.2	Therapie und Verfahren	157
5.2.2.1	Psychodynamische Verfahren	159
5.2.2.2	Verhaltenstherapeutische Verfahren	160
5.2.2.3	Systemische Verfahren	160
5.2.2.4	Humanistische Verfahren	161
5.2.3	Schlussfolgerungen für den Return to Work	162
5.3	Kontext betriebliche Praxis	163
5.3.1	Der Eisberg des Erfolgs.	163
5.3.2	Spiegelneurone.	164
5.3.3	Perspektivenübernahme	165
5.3.4	Mindset	168
5.3.5	Kommunikation	171
5.3.5.1	Psychodynamische Mechanismen	171
5.3.5.2	Transaktionsanalyse	173
5.3.5.3	Engelskreise statt Teufelskreise	175
5.3.6	Akute Krisen	178
5.3.6.1	Erstbetreuung bei Krisen.	178

5.3.6.2	Abhängigkeit.	180
5.3.7	Das wirklich ressourcenfördernde Management.	181
5.3.7.1	Selbstreflexion.	182
5.3.7.2	Selbstwirksamkeit und innere Ansprüche.	185
5.3.7.3	Das passende Maß an Arbeitsanforderungen.	188
5.3.8	Schlussfolgerungen für den Return to Work.	192
	Literatur.	193
6	Return to Work zum Erfolg bringen.	197
6.1	Den Megatrend Gesundheit voranbringen.	198
6.1.1	Die Generationen auf dem Arbeitsmarkt.	199
6.1.2	Die Sichtweise der neuen Generation Z.	200
6.1.2.1	Sinnerfülltes Arbeiten.	201
6.1.2.2	Menschenrechte und ökologische Nachhaltigkeit.	201
6.1.2.3	Purpose.	201
6.1.2.4	Unternehmenskultur.	202
6.1.2.5	Leben, um zu arbeiten.	202
6.1.2.6	Wohlbefinden.	203
6.1.2.7	Generation Alpha ante portas.	204
6.1.2.8	Zwischenfazit.	204
6.1.3	Gegenentwürfe zur tradierten Arbeitsethik.	204
6.1.4	Warum Betriebe investieren sollten.	207
6.1.4.1	Das Vorhandene besser machen.	207
6.1.4.2	Bindung der Beschäftigten.	208
6.1.4.3	Was das wieder kostet!	212
6.1.4.4	Kulturwandel.	213
6.1.4.5	Zwischenfazit.	213
6.2	Die Hebel für erfolgreiche Returns to Work.	214
6.2.1	Was soll vom Betrieb getan werden?	214
6.2.2	Was sind die Ziele des Handelns im Return to Work?	217
6.3	Der Plan für den besten Return to Work.	218
6.3.1	Wie lauten Ihre Ziele für den Return to Work?	219
6.3.2	Das Team für den Return to Work.	219
6.3.3	Externe Beratung im Return to Work?	220
6.3.4	Kleinere Unternehmen.	220
6.3.5	Wie arbeitet das Team?	221
6.3.6	Die Handlungsrouitinen im Return to Work?	223
6.3.7	Der erste Kontakt.	225
6.3.8	Das Nein im Return to Work.	226
6.3.9	Die Ziele und Prinzipien des Returns to Work.	227

6.4	Ein Ausblick.	228
6.4.1	Die Heldinnen und Helden reisen weiter.	229
6.4.2	Mit vielen kleinen Schritten wird man ein attraktiver Arbeitgeber	230
6.4.3	Schlusswort	231
6.5	Selbstrating	231
	Literatur.	241