

# Inhaltsverzeichnis

---

<b>1</b>	<b>Einleitung: Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt: Von der Prävention bis zur Wiedereingliederung .....</b>	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
<b>2</b>	<b>Psychische Gesundheit im Betrieb/Unternehmen .....</b>	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
<b>3</b>	<b>Verstehen und Erkennen: Das Zusammenspiel von psychischer Gesundheit und Erkrankung .....</b>	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
<b>4</b>	<b>Return-to-Work (RTW) und Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) .....</b>	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	<b>Die Rückkehr in den Betrieb nach einer psychischen Krise bzw. Erkrankung .....</b>	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	<b>Der RTW-Coach als professioneller Begleiter im Return-to-Work-Prozess: Beratung, Mediation, Koordination und Netzwerken.....</b>	55
	Literatur.....	57
<b>5</b>	<b>Handlungsorientierungen im Return-to-Work-Prozess .....</b>	59
5.1	Die Prozessorientierung.....	61
5.1.1	Chancen und Grenzen der Prozessorientierung .....	63
5.2	<b>Die Klienten- bzw. Personenorientierung.....</b>	63
5.2.1	Chancen und Grenzen der Klienten- bzw. Personenorientierung .....	65
5.3	<b>Die systemische Orientierung .....</b>	65
5.3.1	Individuelles Fallmanagement .....	66
5.3.2	Team- und Organisationsentwicklung .....	67
5.3.3	Chancen und Grenzen der systemischen Orientierung.....	68
<b>6</b>	<b>Schlüsselkomponenten der Wiedereingliederung: Kommunikatives Handeln, Akzeptanz, Individualität der Erkrankungen und Vertrauen .....</b>	71
6.1	<b>Kommunikatives Handeln im RTW-Prozess: Empathische Grundhaltung und Perspektivenübernahme .....</b>	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	<b>Akzeptanz – Der individuelle, zwischenmenschliche und betriebliche Umgang mit psychischen Erkrankungen.....</b>	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	<b>Die Individualität psychischer Krisen und Erkrankungen anerkennen und verstehen .....</b>	80
6.3.1	Sich ein „Bild vom Krankheitsbild“ machen als Wegweiser für die Rückkehr in den Betrieb .....	82
6.4	<b>Vertrauen ist das A und O des Return-to-Work-Prozesses .....</b>	84
6.4.1	Drei Zentrale Dimensionen des Vertrauens im Return-to-Work-Prozess .....	84
	Literatur.....	88
<b>7</b>	<b>Das Vier-Phasen-Modell der Wiedereingliederung .....</b>	89
7.1	Das Vier-Phasen-Modell im Überblick .....	91

<b>7.2 PHASE 1: Die Phase der Koorientierung: Ein Dreiklang aus Verständnis, Verstehen und Verständigung.....</b>	94
<b>7.2.1 Überblick .....</b>	94
<b>7.2.2 VERSTÄNDNIS durch gegenseitige Anerkennung: Anerkennung der inneren Realität des Mitarbeiters und Anerkennung des RTW-Coachs als Lotse .....</b>	99
<b>7.2.3 VERSTEHEN der Individualität des Einzelfalls: sich ein Bild von den inneren und äußeren Arbeitsumwelten der anstehenden Wiedereingliederung machen .....</b>	100
<b>7.2.4 VERSTÄNDIGUNG über die Bedingungen der Rückkehr: Wiedereingliederung, Selbstmanagement und Einbeziehung betrieblicher Schlüsselakteure.....</b>	102
<b>7.3 PHASE 2: Die Phase der Koordination: Ein ergebnisoffener Such- und Verständigungsprozess .....</b>	108
<b>7.3.1 Überblick .....</b>	108
<b>7.3.2 Personenbezogene Gefährdungsbeurteilung, Einschätzung der Leistungs- und Einsatzfähigkeit: Präventive Maßnahmen und zeitweise Anpassung der Arbeitsanforderungen.....</b>	109
<b>7.4 PHASE 3: Die Phase der Kooperation: Die Rückkehr ins Arbeitsteam: Passung individueller, sozialer und betrieblicher Arbeitsumwelten .....</b>	115
<b>7.4.1 Überblick .....</b>	115
<b>7.4.2 Die Rückkehr ins Arbeitsteam: Das Zusammenspiel von Vorgesetzten, Kollegen und zurückkehrendem Mitarbeiter .....</b>	118
<b>7.4.3 Angst trifft auf Verunsicherung: Wiedereingliederung nach einer psychischen Krise ist emotionale Schwerstarbeit .....</b>	120
<b>7.4.4 Die stufenweise Wiedereingliederung (STWE) und ihre therapeutische Orientierung: Ein individueller Veränderungs- und betrieblicher Gestaltungsprozess durch professionelle Unterstützung .....</b>	121
<b>7.4.5 Wiedereingliederung als eine Passung individueller, sozialer und betrieblicher Arbeitsumwelten: Kooperation, Feedbackgespräche und Coaching .....</b>	122
<b>7.4.6 Die individuelle, soziale und betriebliche Arbeitsumwelt .....</b>	123
<b>7.5 PHASE 4: Die Phase der Koorientierung: Selbstmanagement und Selbstfürsorge nach einer erfolgreichen Wiedereingliederung .....</b>	125
<b>7.5.1 Sicherstellung der Nachhaltigkeit durch soziale Unterstützung und professionelle Begleitung .....</b>	126
<b>7.5.2 Selbsthilfegruppen als Rückfallprophylaxe: Beispiel einer Burnout-Gruppe und anschließende Selbstorganisation der Gruppen.....</b>	127
<b>7.5.3 Ein Beispiel: Burnout-Gruppe der Asklepios Klinik Hamburg Harburg und anschließende Selbstorganisation der Gruppen.....</b>	127
<b>Literatur.....</b>	129
<b>8 Erfahrungen aus der Praxis: Perspektiven von zurückkehrenden Mitarbeitern, Führungskräften und RTW-Experten .....</b>	131
<b>8.1 Perspektiven von zurückkehrenden Mitarbeitern.....</b>	133
<b>8.1.1 Motivation: gegen Unwissenheit und Vorurteile das eigene Leben leben .....</b>	133
<b>8.1.2 Bedingungen für den Erfolg: individueller Umgang, Kommunikation, Akzeptanz und Vertrauen.....</b>	136
<b>8.2 Perspektiven von Führungskräften .....</b>	139
<b>8.2.1 Psychische Erkrankungen erkennen .....</b>	140
<b>8.2.2 Unterstützung der erkrankten Mitarbeiter .....</b>	140
<b>8.2.3 Den einzelnen Mitarbeiter sehen .....</b>	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	<b>Die Perspektiven von RTW-Experten .....</b>	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
	<b>Literatur.....</b>	168