

Mit psychischer Störung arbeiten: Wie geht das?

Ein Team mit einem EX-IN-Genesungsbegleiter bietet Unternehmen und deren Beschäftigten Gespräche und Beratung zu psychischen Erkrankungen an.

Von **Monika Möhlenkamp**

► Offene Kommunikation über psychische Probleme am Arbeitsplatz kann helfen oder schaden. Das Dilemma bewegt die Unternehmen! Diese Erfahrung machen jedenfalls Jan Wiemann (EX-IN-Genesungsbegleiter) und sein Kollege Robert von Usslar (Dipl.-Psychologe und Coach), beide Mitarbeiter des Projektes »Unternehmen inklusiv« von FOKUS in Bremen. Sie unterstützen Unternehmen, neue Wege in den Bereichen Prävention, Gesundheitsförderung und (Wieder-)Eingliederung von Menschen mit psychischen Erkrankungen und Beeinträchtigungen zu beschreiten. Sie halten Vorträge im Tandem und sie beraten und schulen Führungskräfte, Mitarbeitende und Betriebsräte zu Themen rund um psychische Probleme. Und egal, mit wem sie sprechen – das Thema wird für sehr wichtig erachtet. Häufig wird im vertraulichen Gespräch eine eigene familiäre oder kollegiale Betroffenheit sichtbar.

Die Ausgangslage

Niemand ist verpflichtet, dem Arbeitgeber mitzuteilen, was der Hintergrund einer Krankschreibung ist und das aus gutem Grund. In der Praxis ist es aber häufig so, dass Team und Vorgesetzte über Rückenleiden oder andere körperliche Erkrankungen Bescheid wissen. Seltener ist dieses Wissen bei psychischen Problemen der Mitarbeitenden anzutreffen. Stattdessen gibt es viele Gerüchte. Die Beteiligten fragen sich, wann der erkrankte Kollege wiederkomme und was der kranken Kollegin wohl fehle. Kritisch wird es, wenn die Spekulationen zu Urteilen über die betroffene Person führen: »Das hat man ja gleich gewusst, dass sie der Aufgabe nicht gewachsen ist« oder »Dass der Stress einfach zu viel für ihn gewesen ist«. So stellen sich viele Mitarbeitende die Frage: Ist es die bessere Alternative, offen mit dem Grund des Fernbleibens umzugehen?

Vom offenen Umgang am Arbeitsplatz mit den eigenen psychischen Diagnosen wird häufig abgeraten. Zu groß sei die Gefahr, dass Nachteile für die betroffene Person daraus entstünden. Zwar könne es ent-

lastend sein, sich zu öffnen oder auch zur Problemlösung beitragen – besonders, wenn Belastungen am Arbeitsplatz die psychische Erkrankung befördern, wenn dies aber nicht der Fall sei, dann solle man lieber nichts sagen.

Doch dieser Ratschlag ist nicht für jede Situation passend. Heute fehlen in vielen Branchen in den Unternehmen Fachkräfte. Da zeigen sich mehr Führungskräfte und Mitarbeitende in den Betrieben gesprächsbereit, so die Überzeugung der beiden Projektmitarbeiter von »Unternehmen inklusiv«. Wer früher schnell aus dem Arbeitsleben herausfiel, wird in diesen Zeiten eher eine zweite Chance bekommen. Außerdem ist das Thema psychische Erkrankung heute in der Öffentlichkeit präsenter als noch vor einigen Jahren. In vielen Betrieben ist es aber nach wie vor ein heikles Thema. So sollte jede betriebliche Situation für sich geprüft und bewertet werden.

Nach einer Krise zurück ins Unternehmen

Der Weg zurück ins Unternehmen nach einer psychischen Krise ist oft Neuland für alle Beteiligten.

Und für den erkrankten Menschen sowieso. Wer mit einem weitgehenden Zusammenbruch seiner Kompetenzen im Alltag und in der Lebensbewältigung konfrontiert ist, weiß oft lange nicht, ob er wieder wie früher sein wird. Meist wäre es sogar schädlich, wieder wie früher zu sein, denn die alten Verhaltensweisen und Sichtweisen haben oft erheblichen Anteil an der Entwicklung einer Krise.

Aber auch für die anderen betrieblichen Akteure ist der Weg zurück oft mit Unsicherheiten verbunden: Für Vorgesetzte in Unternehmen ergeben sich Fragen wie: Soll ich die Person so behandeln, als wäre sie wieder die alte? Sollte ich einfühlsamer sein, um Überforderungen zu vermeiden? Wäre das ungerecht gegenüber den anderen Mitarbeitenden? Vorgesetzte fühlen sich mitunter sogar in ihrem Führungsverhalten auf den Prüfstand gestellt, wenn die Frage im Raum steht, ob die Krise bei weniger oder anderer Belastung am Arbeitsplatz sogar zu verhindern oder abzumildern gewesen wäre. Müssen grundsätzlich Strukturen verändert werden?

Am Anfang der Wiedereingliederung eines erkrankten Mitarbeiters sollte immer ein Betriebliches Eingliederungsmanagement stehen. Anspruch darauf hat jede Arbeitnehmerin, jeder Arbeitnehmer, der mehr als sechs Wochen am Stück krank war. Hier wird geklärt, wie zukünftige Erkrankungen vermieden und insbesondere krankheitsfördernde Fehl- und Überbelastungen reduziert werden können. Wenn psychische Probleme der Grund für die Ausfallzeiten waren, wird das Besprechen der dazugehörigen Sachverhalte schnell heikel und komplex. Einfache technische Lösungen, wie etwa ein neuer Bürostuhl für die Bandscheibe, bieten sich in der Regel nicht an. Genau an dieser Stelle, so zeigt das Projekt, verhilft eine offene und gute Kommunikation über die Problemlage zu mehr Verständnis und zu besseren Lösungsstrategien. Ein gut konzipiertes Eingliederungsmanagement gibt es jedoch nicht in vielen Unternehmen. So ist es häufig hilfreich, sich weitere Unterstützung zu suchen, wie z. B. vom Betriebsrat oder in Zukunft auch vom betrieblichen Genesungsbegleiter.

Genesungsbegleiter fördern eine offene Kommunikation

Eine enge Zusammenarbeit mit Experten aus Erfahrung ist für die meisten Unternehmen neu.

»Eine offenere und unaufgeregte Kommunikation über die Neuausrichtung der zurückkehrenden Person im Unternehmen würde allen Beteiligten helfen«, so Jan Wiemann. »Dazu gilt es aber erst mal, die Hemmschwelle auf beiden Seiten, also sowohl auf Seiten der Führungskraft wie auch der krisenbetroffenen Rückkehrerin, zu überwinden. Überwindet eine der beiden Seiten die Hemmschwelle nicht, kann es schwer funktionieren. Wenn Arbeitnehmer nicht lernen, ihre Bedürfnisse zu kommunizieren, wissen Kollegen und Vorgesetzte nicht, woran sie sind. Wie viel Persönliches sie dabei preisgeben, ist nicht so entscheidend, wichtiger ist die Kommunikation der daraus resultierenden notwen-

digen Genesungs- und Veränderungsbedingungen. Und umgekehrt kann es auch nur funktionieren, wenn ein offenes Entgegenkommen von der Leitungsebene signalisiert wird. Das Unternehmen muss auch bereit sein, an Strukturen im Betrieb wie z. B. zu hoher Arbeitsdichte oder Arbeitsdruck zu arbeiten. Dazu gehört weiterhin, dass Vorurteile über psychische Störungen im Unternehmen abgebaut und eine Sensibilisierung für das Thema gefördert werden. Diese Entwicklung sollte begleitet und wiederholt reflektiert werden. Gelingt dieser Prozess, können alle Akteure davon profitieren.«

Jan Wiemann ist ausgebildeter EX-IN-Genesungsbegleiter und weiß, wovon er spricht. Er litt in der Vergangenheit unter massiven psychischen Problemen am Arbeitsplatz und weiß, wie viel Mühe es ihn kostete, sich nichts anmerken zu lassen. Er weiß auch, wie schwer es ist, sich selbst eine »Schwäche« einzugestehen und diese dann auch noch zu offenbaren. Er erinnert sich noch gut, wie schuldig er sich seinem Arbeitgeber gegenüber fühlte, als er längerfristig krankgeschrieben war. Aber auch, wie er auf Verständnis stieß, als er lernte, seine Schwierigkeiten im Betrieb offen zu kommunizieren. Er meint: »Auch mit Unverständnis kann man lernen, gewinnbringend umzugehen, sodass man sich selbst nicht schadet. Das Unverständnis der anderen nicht gleich auf sich zu beziehen und persönlich zu nehmen, hilft, der eigenen Selbststigmatisierung etwas entgegen zu setzen.« Und er erlebte, dass er die Kraft, die er darauf verwandte, sein krisenhaftes Innerstes zu verbergen, heute in aufgabenbezogene Arbeitsenergie umwandeln kann.

Geholfen hat ihm dabei ganz erheblich die Qualifizierung zum EX-IN-Genesungsbegleiter. In dieser einjährigen Fortbildung hat er sein eigenes Krankheits- und Gesundheitsverständnis zusammen mit anderen Betroffenen reflektiert und erlebt, dass der Austausch mit anderen und das Erlernen neuer resilienzorientierter Kompetenzen zu neuer Stärke verhelfen kann. Eine wichtige Erfahrung war für ihn z. B., dass das Kommunizieren seiner Erfahrungen im Unternehmen anderen Mitarbeitenden verhalf, über ihre Schwierigkeiten offener zu sprechen.

Foto: FOKUS



»Unternehmen inklusiv«

Heute berät Jan Wiemann als sogenannter »Experte aus Erfahrung« zusammen mit »Coaches mit Businesserfahrung« Unternehmen bei einem stressfreieren Umgang mit dem Thema psychische Erkrankungen. Dazu werden neben Beratungsgesprächen für betroffene Mitarbeitende und deren Angehörige, Kollegen und Vorgesetzte auch »Irrer hilfreich«-Seminare für Unternehmen und andere Organisationen angeboten. In diesen Seminaren werden anhand von Erfahrungsberichten, Gruppendiskussionen und Rollenspielen Stigmatisierungen und Barrieren abgebaut. Die Teilnehmenden entwickeln einen verstehenden Zugang zu Menschen mit psychosozialen Gesundheitsproblemen. Das hat einen präventiven Charakter, führt aber auch zu einer höheren Kompetenz im Umgang mit anderen, z. B. auch mit Kunden. Das Projektteam führt ferner Informationsveranstaltungen für Betriebs- und Personalräte, Führungs-

kräfte und betriebliche Netzwerke durch und unterstützt diese Akteure mit Aufklärungsmaterial und öffentlichkeitswirksamen Maßnahmen wie Podiumsdiskussionen. Weiterhin kooperiert das Projektteam eng mit der Arbeitnehmerkammer und dem Jobcenter.

Das Projekt »Unternehmen inklusiv« endet im Sommer 2021. Ein Ergebnis steht jedoch schon fest: Eine enge Zusammenarbeit mit Experten aus Erfahrung ist den meisten Unternehmen neu. Die Einbeziehung von Erfahrungswissen von Genesungsbegleitern jedoch hilft, Vorurteile bei den Akteuren abzubauen, Brücken zu bauen und Lösungsstrategien in den Unternehmen zu entwickeln. ◀

»Unternehmen inklusiv« ist ein dreijähriges Projekt von FOKUS, dem Zentrum für Bildung und Teilhabe der Initiative zur sozialen Rehabilitation e. V. und wird von der Aktion Mensch gefördert.

Aktuelle Informationen auch unter www.unternehmeninklusive.de
Monika Möhlenkamp, Projektleiterin, ist Gesundheitswissenschaftlerin und leitet FOKUS.
 Kontakt: unternehmeninklusive@izsr.de