

# Psychische Gesundheit in Unternehmen

## BGM am Puls der Zeit



Tagung am Mittwoch, 3. April 2019, in Herrsching

## Forum D Umgang mit psychisch kranken Mitarbeitern – achtsam und verständnisvoll

Für Führungskräfte wird der Umgang mit psychisch kranken Mitarbeitern immer wichtiger, denn die Ausfallzeiten durch psychische Erkrankungen sind laut Fehlzeiten-Report 2018 in zehn Jahren um 68 % gestiegen.

Aus der „Studie zur Gesundheit Erwachsener in Deutschland“ (2012) geht hervor, dass jeder dritte Erwachsene im Laufe eines Jahres die Kriterien einer psychischen Störung erfüllte. Davon leidet 1/3 vorübergehend unter einer psychischen Störung, 1/3 unter andauernden psychischen Störungen und 1/3 ist von chronischen psychischen Störungen über Jahre hinweg betroffen.

Im Umgang mit psychisch kranken Mitarbeitern hat sich das sogenannte „**H-I-L-F-E-Konzept**“ bewährt:

**1. H wie Hinsehen:** Bei jeder nicht nur kurzfristigen Veränderung eines Mitarbeitenden (ob sie/er sich plötzlich unruhig und lebhaft oder auffallend still und zurückgezogen verhält) sollte an eine psychische Ursache gedacht werden.

**2. I wie Initiative ergreifen:** Bei unveränderter Situation ist die Analyse folgender Aspekte hilfreich: Hat eine bestimmte Umgangsweise mit der/dem Betroffenen in einer ähnlichen Situation schon einmal geholfen? Hat sie/er Familie, Vertraute, die sie/ihn unterstützen können? Gibt es im Betrieb Kollegen oder Freunde, die sie/ihn unterstützen können? Ist sie/er bereit, betriebsinterne Helfer als Unterstützung in Anspruch zu nehmen?

**3. L wie Leitungsfunktion wahrnehmen:** Bei längerem Andauern der Krise: konkrete Arbeitsziele vereinbaren; weiterhin klar die Erwartung formulieren, dass sich die/der Beschäftigte in eine stützende Maßnahme oder in eine Behandlung begibt.

**EFG**  
GIENGER



**4. F wie Führungsverantwortung:** Trotz anhaltender Krisensituation einerseits weiterhin Geduld, Verständnis, Fürsorge und Flexibilität aufbringen und die Arbeitsleistung der/des Betroffenen an ihre/seine momentane Leistungsfähigkeit anpassen, andererseits die von Ihnen gewünschten Leistungsanforderungen klar thematisieren.

**5. E wie Experten mit einbeziehen:** Experten können die Sozialberatung, der Betriebsarzt, das Team aus innerbetrieblichen Helfern, Nervenärzte, Psychiater, Selbsthilfegruppen sein – durch deren frühzeitigen Einsatz kann oftmals eine Eskalation verhindert werden – somit ein Nutzen für die Betroffene/den Betroffenen und den Betrieb!

### Aus der Praxis

Wie implementiert man den „Umgang mit psychisch kranken Mitarbeitern“ in die bestehende Firmenkultur? EFG GIENGER hat damit begonnen, die Führungskräfte zu sensibilisieren, um gemeinsam eine vertrauensvolle Umgebung zu schaffen, in der das Tabuthema „psychische Erkrankung“ Gehör findet und damit offen umgegangen werden kann.

### Kontaktdaten

**Dr. med. Stefan Demel**

Neurologe & Psychiater,  
Psychotherapeut,  
Trainer für Kommunikation,  
Coach, Mediator  
E-Mail: dr-stefan-demel@t-online.de

**Michaela Posch**

Leitung Personal & Marketing, EFG GIENGER KG  
E-Mail: michaela.posch@efg-gruppe.de

**Nicole Tannheimer**

AOK Bayern – Die Gesundheitskasse  
Betriebliches Gesundheitsmanagement  
E-Mail: nicole.tannheimer@by.aok.de



# Psychische Gesundheit in Unternehmen

Forum D – Umgang mit psychisch kranken Mitarbeitern

Herrsching, 03.04.2019

## Forum D

**Umgang mit psychisch kranken Mitarbeitern –  
achtsam und verständnisvoll**

Dr. med. Stefan Demel, Neurologe & Psychiater, Psychotherapeut,  
Trainer für Kommunikation, Coach, Mediator  
Michaela Posch, Leitung Personal & Marketing, EFG Gienger KG

---

**Moderation: Nicole Tannheimer**

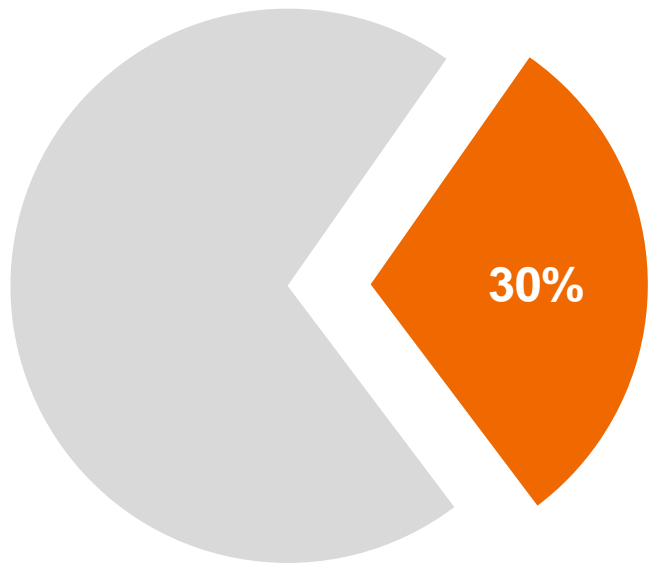
**Raum: Fitnessraum**



# Psychische Störungen und deren Ursachen

# Psychische Störungen

Anzahl Ihrer Mitarbeiter,  
die in einem Jahr psychisch  
krank werden



**1/3-Regel**

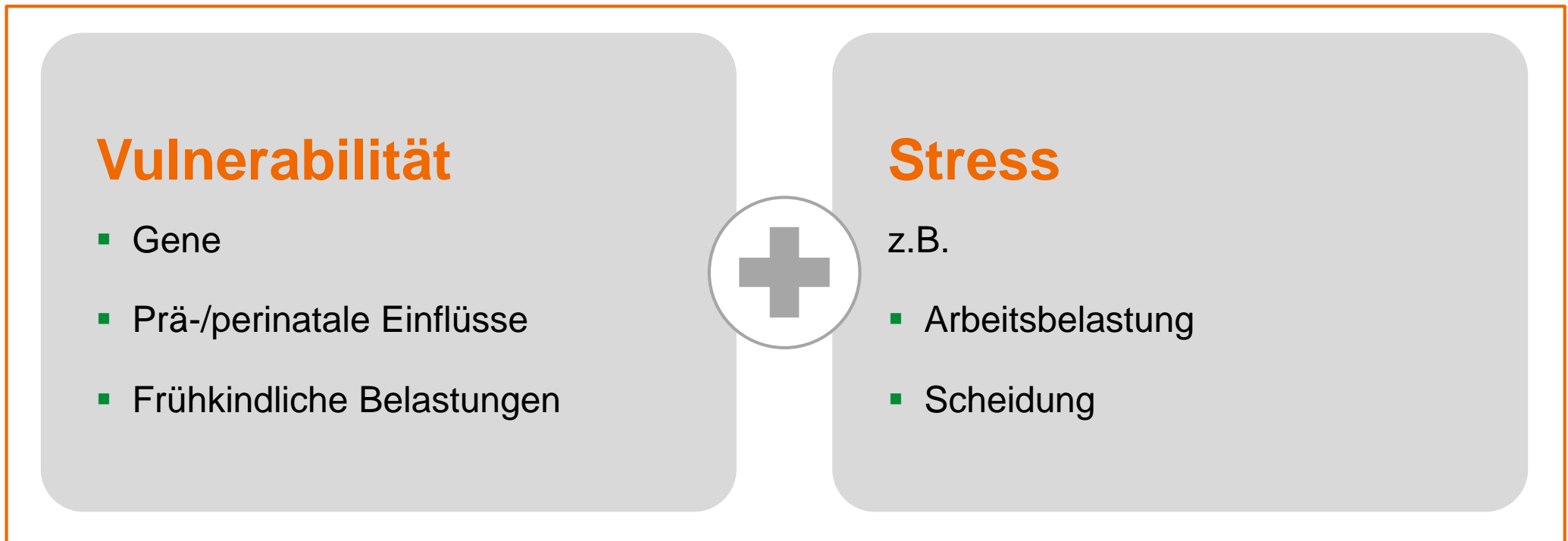
1/3 leidet vorübergehend unter  
einer psychischen Störung

1/3 leidet unter andauernden  
psychischen Störungen, die in  
wechselnden Schweregrade  
auftreten

1/3 ist von chronischen  
psychischen Störungen über  
Jahre hinweg betroffen.

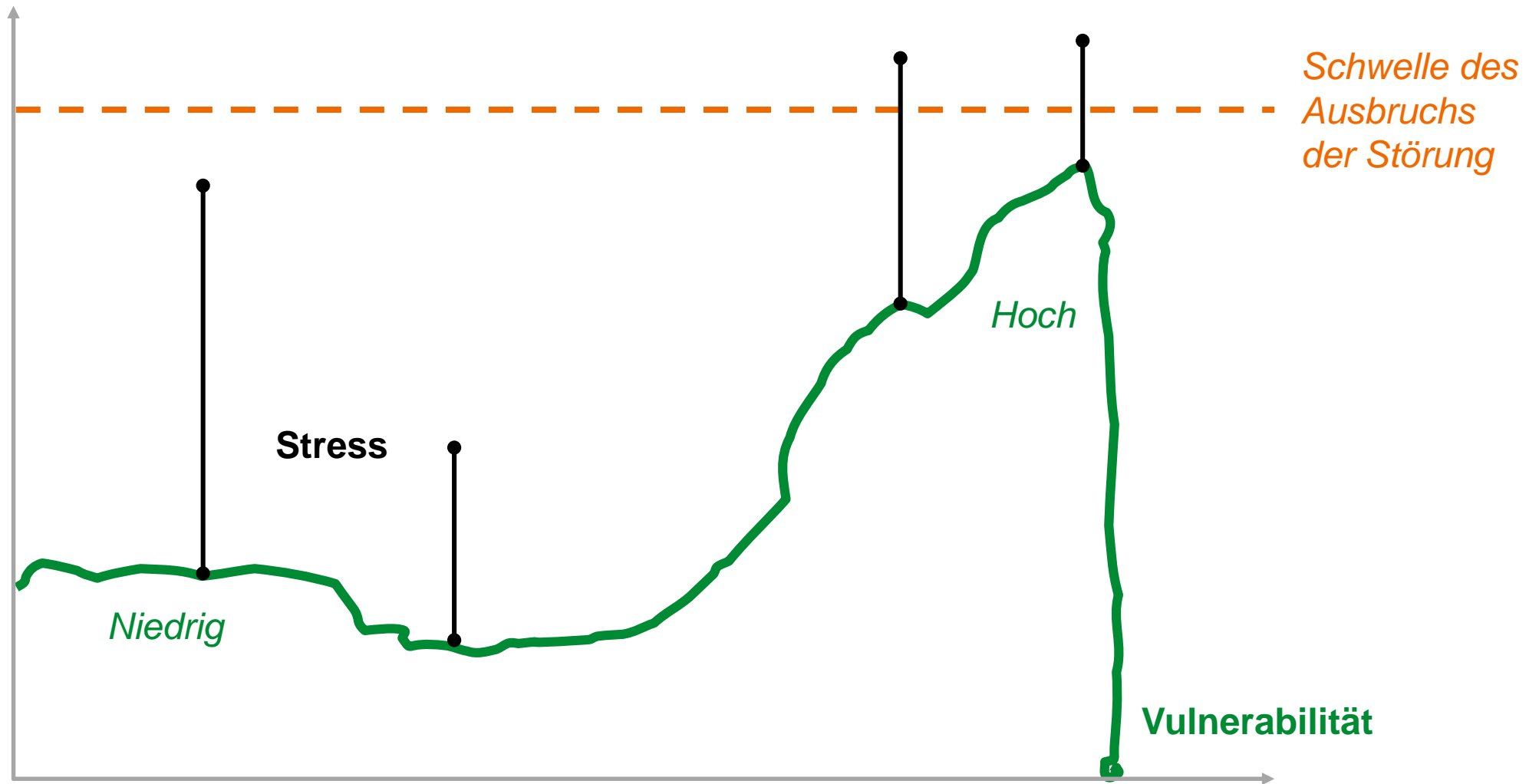
Quelle: Mit freundlicher Genehmigung von Dr. Stefan Demel;  
Studie zur Gesundheit Erwachsener in Deutschland (DEGS 2012) – Sonja Höhn

# Vulnerabilitäts-Stressmodell (1)



Quelle: Mit freundlicher Genehmigung von Dr. Stefan Demel;  
Nach [http://www.ev-akademie-boll.de/fileadmin/res/otg/doku/250410\\_04\\_kissling.pdf](http://www.ev-akademie-boll.de/fileadmin/res/otg/doku/250410_04_kissling.pdf)

# Vulnerabilitäts-Stressmodell (2)



Quelle: Mit freundlicher Genehmigung von Dr. Stefan Demel;  
Abgewandelt nach [http://www.ev-akademie-boll.de/fileadmin/res/otg/doku/250410\\_04\\_kissling.pdf](http://www.ev-akademie-boll.de/fileadmin/res/otg/doku/250410_04_kissling.pdf)

# Die fünf Leitsymptome



## Leitsyndrom 1

## Leitsyndrom 2

## Leitsyndrom 3

## Leitsyndrom 4

## Leitsyndrom 5

### Charakteristische Symptome

### Beispiele

- Deprimiertheit

- „Ich kann mich nicht mehr freuen wie früher.“
- „Alles drückt mich nieder, ich bin zu erschöpft, um guter Stimmung zu sein.“

- Antriebsminderung oder -hemmung

- Interessenverlust und/oder Freudlosigkeit an Aktivitäten, die normalerweise angenehm waren

- Geht nicht mehr zu seinem geliebten Skatabend.
- Seine wertvolle Briefmarkensammlung ist ihm jetzt egal.

### Vorkommen

Klassisch bei Depressionen, aber auch Psychosen und hirnorganische Veränderungen können so beginnen

# Verwirrtheits- bzw. delirantes Syndrom

Leitsyndrom 1

Leitsyndrom 2

Leitsyndrom 3

Leitsyndrom 4

Leitsyndrom 5

## Charakteristische Symptome

- Orientierungsstörungen (Person, Ort, Zeit)
- Verminderte und verlangsamte Auffassung
- Störungen von Konzentrations- und Merkfähigkeit und des Gedächtnis
- Unzusammenhängender Gedankengang

## Beispiele

- Beim deliranten Syndrom kommen noch ausgeprägte motorische Unruhe mit Nestelbewegungen der Hände und optische Halluzinationen (Sehen meist kleiner, sich bewegender Gegenstände z.B. Fäden oder Flocken) hinzu.

## Ursache

Fast immer eine akute körperliche Schädigung oder akute Erkrankung des Gehirns einschließlich Intoxikationen bzw. charakteristisch als Entzugssyndrom beim deliranten Syndrom

# Syndrom von Angst/Ängstlichkeit

Leitsyndrom 1

Leitsyndrom 2

Leitsyndrom 3

Leitsyndrom 4

Leitsyndrom 5

## Charakteristische Symptome Beispiele

Gefühl der Angst (Erwartung einer Bedrohung), als

- Grundstimmung (grundlos oder als Befürchtung, dass unangenehme Ereignisse eintreten im Sinne einer Sorge)
- „Ich habe ständig ein Druckgefühl und eine unbestimmte Angst, dass etwas Schreckliches passiert.“
- Panikattacken: plötzliche, anfallsartige, meist grundlose Angstzustände
- „Plötzlich bekomme ich immer wieder aus heiterem Himmel Todesangst und ganz eigenartige Gefühle.“

## Diagnosen

Leitsymptom der Angststörungen, unspezifisch bei vielen psychiatrischen Erkrankungen

Leitsyndrom 1

Leitsyndrom 2

Leitsyndrom 3

Leitsyndrom 4

Leitsyndrom 5

## Charakteristische Symptome Beispiele

- Wahngedanken z.B. Mitarbeiter wähnt sich von Umgebung bedroht
- Wahneideen
  - „Ich bin Gottes Sohn.“
- Wahneinfall
  - Mitarbeiter ruft beim Essen plötzlich: „Das Essen ist vergiftet.“
- Akustische Halluzinationen meist als Stimmenhören
- Störungen des Icherlebens
  - „Jemand zapft mein Gehirn an, ich sehe das an der Reaktion der Kollegen, die meine Pläne durchkreuzen.“

## Diagnosen

Meist bei Schizophrenien

Leitsyndrom 1

Leitsyndrom 2

Leitsyndrom 3

Leitsyndrom 4

Leitsyndrom 5

## Charakteristische Symptome

- Suizidversuche oder Suizidgedanken
- Oft mit Depressivität bzw. depressiven Symptomen, schizophrenen oder süchtigem Syndrom kombiniert

- **Notarzt**
- **Klinik-einweisung** !

## Diagnosen

Unspezifisches Syndrom

**Was können wir im Umgang mit psychisch kranken Mitarbeitern tun – das „H-I-L-F-E Konzept?**

Das „**H-I-L-F-E** Konzept ist ein Ergebnis des Kooperationsprojektes der Familien-Selbsthilfe-Psychiatrie (BApK e.v.) mit dem BKK Bundesverband.

# Das „H-I-L-F-E Konzept“

**H** insehen

**I** nitiative ergreifen

**L** eitungsfunktion wahrnehmen

**F** ührungsverantwortung: Fördern – Fordern

**E** xperten hinzuziehen



# Das „H-I-L-F-E Konzept“

## Hinsehen

## Initiative ergreifen

## Leitungsfunktion wahrnehmen

## Führungsverantwortung

## Experten mit einbeziehen

- Hinsehen und die Möglichkeit in Betracht ziehen, dass die die Veränderungen eines Mitarbeitenden eine psychische Ursache haben könnte
- Zur früh möglichsten Unterstützung offene Thematisierung der Führungskraft in einem Vier-Augen-Gespräch
- Konkrete Beispiele der Verhaltens- oder Leistungsveränderung nennen
- Keine Interpretationen, Verallgemeinerungen oder gar Vorwürfe
- Cave: Mitarbeitender oftmals „rationale“ Erklärungen

# Das „H-I-L-F-E Konzept“

Hinsehen

Falls sich keine Veränderungen der Situation abzeichnet, sollten Lösungsmöglichkeiten zur Bewältigung der Krisensituation am Arbeitsplatz gesammelt werden:

Initiative ergreifen

- Hat eine bestimmte Umgangsweise mit dem(r) Betroffenen in einer ähnlichen Situation schon einmal geholfen?

Leitungsfunktion wahrnehmen

- Hat er Familie, Vertraute, die ihn unterstützen können?

Führungsverantwortung

- Ist er einverstanden, dass Angehörige in die Lösungssuche mit einbezogen werden?

Experten mit einbeziehen

- Gibt es im Betrieb Kollegen oder Freunde, die ihn unterstützen können?
- Ist er bereit, betriebsinterne Helfer als Unterstützung in Anspruch zu nehmen?

# Das „H-I-L-F-E Konzept“

## Hinsehen

## Initiative ergreifen

## Leitungsfunktion wahrnehmen

## Führungsverantwortung

## Experten mit einbeziehen

Bei längerem Andauern der Krise und wenn sich keine Veränderung der

- Situation am Arbeitsplatz abzeichnet
- Konkrete Arbeitsziele vereinbaren;
- Klar die Erwartung formulieren, dass sich der(die) Beschäftigte in eine stützende Maßnahme oder in eine Behandlung begibt
- Thematisieren der Selbstverantwortung des Mitarbeitenden für die Erhaltung seiner Gesundheit und seiner Arbeitskraft
- Thematisieren eines erneuten Hilfsangebot seitens des Betriebes.

# Das „H-I-L-F-E Konzept“

Hinsehen

Initiative ergreifen

Leitungsfunktion wahrnehmen

**Führungs-  
verantwortung**

Experten mit einbeziehen

Angemessenes Verhalten im Umgang mit dem Betroffenen finden

- Trotz der Krisensituation fördern: Geduld, Verständnis, Fürsorge und Flexibilität aufzubringen
- Ihn gleichzeitig zu fordern: Arbeitsleistung an die momentane Leistungsfähigkeit anpassen, dennoch an Leistungsanforderungen fest zu halten und ihn als Mitarbeitenden damit weiterhin ernst zu nehmen (z.B. zu großes Schonen bei Depressionen eher schädlich)
- Dadurch die Belange des Betriebes zu wahren
- Dokumentation der Leistungsveränderungen zur Transparenz und Klarheit – auch in arbeitsrechtlicher Hinsicht, wenn Mitarbeitender z.B. sich weigert, ärztliche Hilfe in Anspruch zu nehmen

# Das „H-I-L-F-E Konzept“

Hinsehen

Initiative  
ergreifen

Leitungsfunktion  
wahrnehmen

Führungs-  
verantwortung

Experten mit  
einbeziehen

- Sozialberatung, Betriebsarzt, Team aus innerbetrieblichen Helfern, NervenärztInnen, Psychiater, Selbsthilfegruppen
- Dadurch kann oftmals eine Eskalation verhindert werden, mit Nutzen für den Betroffenen und den Betrieb

# Das „H-I-L-F-E Konzept“

Hinsehen

Initiative ergreifen

Leitungsfunktion wahrnehmen

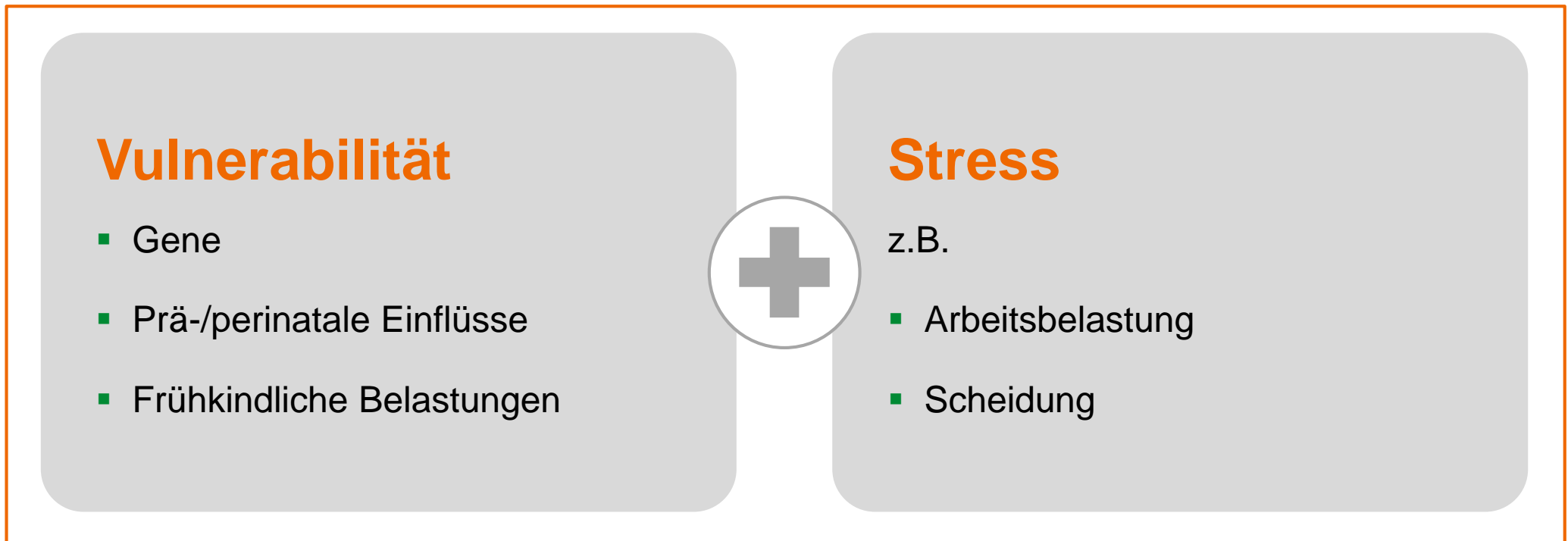
Führungsverantwortung

Erstgespräch

- Passende Atmosphäre: ruhiger Ort und Umgebung, keine Hektik
- Wichtig, dass Führungskraft sich seiner Rolle bewusst ist:
  - Kritikgespräch?
  - Fürsorgegespräch mit Unterstützungsangebot?
  - beides?
- Entscheidend Offenheit, Echtheit und Authentizität der Führungskraft, da Menschen mit psychischen Problemen feine Sensoren haben, sie bemerken Unehrllichkeit und vorgeschobene Freundlichkeit sofort
  - ⇒ wenn Sie was versprechen, was Sie nicht halten können, haben Sie einen guten Kontakt verloren.“

**Was kann in Unternehmen präventiv  
getan werden?**

# Vulnerabilitäts-Stressmodell (1)





# Was kann im Unternehmen getan werden? (1)

## Vulnerabilität

- Gene
- Prä-/perinatale Einflüsse
- Frühkindliche Belastungen

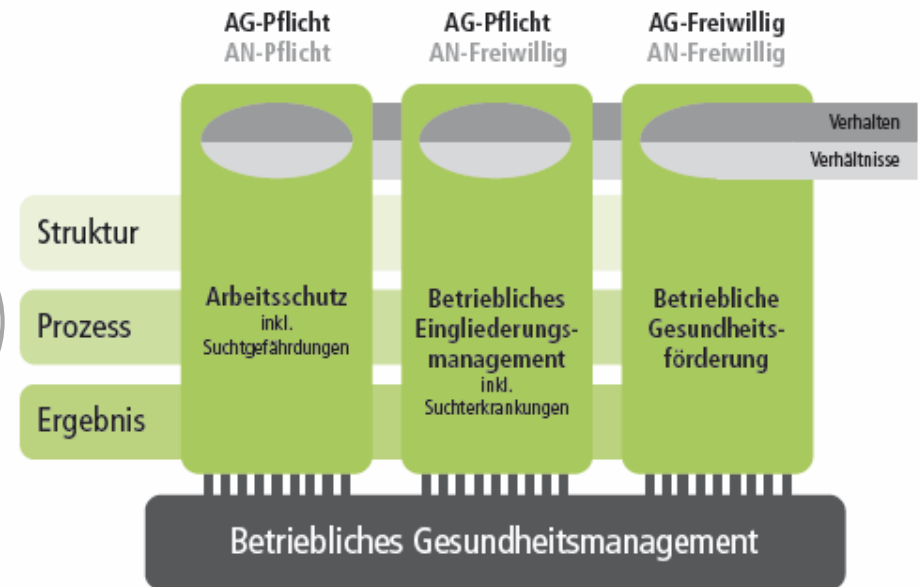


Abb. Betriebliches Gesundheitsmanagement nach Giesert 2012

**Reduktion der Gefahr des  
Ausbruchs einer psychischen Störung**

## Vulnerabilität

- Gene
- Prä-/perinatale Einflüsse
- Frühkindliche Belastungen



## Trainings der Führungskräfte zum Thema

Umgang mit psychisch kranken Mitarbeitern – die Führungskraft zwischen Helfen, Teamentwicklung und Selbstachtsamkeit

- Webinare
- Seminare
- Coachings

**Reduktion der Gefahr des Ausbruchs einer psychischen Störung**

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**