



Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz

Ratgeber für Führungskräfte



5 gute Gründe, psychische Belastungen ernst zu nehmen

Lohnt es sich für Führungskräfte, dem Thema psychische Gesundheit Beachtung zu schenken? Ja! Hier die stichhaltigen Argumente.

Guter Grund Nr. 1: Kosten.

Der Produktivitätsausfall wegen psychischer Belastung beträgt pro Betrieb durchschnittlich zwischen 3 und 8 %. Diese Ausgaben sind einfach zu reduzieren – schauen Sie sich dazu die Schutzfaktoren auf den Seiten 4 und 5 in dieser Broschüre an.

Guter Grund Nr. 2: Erfolg und Innovation.

- 2 In Betrieben, in denen die psychische Gesundheit der Mitarbeitenden ernst genommen wird, sind die Angestellten loyaler, motivierter und innovativer. Gesundheitsförderung und Erfolg begünstigen sich somit gegenseitig.

Guter Grund Nr. 3: Loyalität.

Mitarbeitende, die Sie während einer psychischen Krise konsequent unterstützen, werden das nicht so rasch vergessen. Auch dem Team, das Betroffene erfolgreich durchträgt, wird das in Erinnerung bleiben. Solche Erfahrungen erzeugen ein Gefühl von Identifikation mit der Firma und befähigen Mitarbeitende zu Ausserordentlichem.

Guter Grund Nr. 4: Egoismus.

Tönt paradox? Ist es nicht, denn jeder Zweite erlebt in seinem Leben eine psychische Belastung; bei jedem Vierten schränkt sie die Arbeitsfähigkeit ein. Das gilt auch für Führungskräfte sowie Firmenbesitzer und -besitzerinnen. Auch Sie könnten also eines Tages von einem besseren Wissen über psychische Gesundheit profitieren – oder aber an einer diskriminierenden Haltung scheitern.

Guter Grund Nr. 5: Das Richtige tun.

Ethisches Handeln, Toleranz, soziale Sicherheit und der Einsatz für andere sind wichtige Werte in unserer Gesellschaft, sie bleiben aber stets ausbaufähig. Bei einer Erkrankung möchten wir alle darauf zählen können, dass andere – auch Führungspersonen, unsere Teamkolleginnen und -kollegen – uns nicht fallen lassen, sondern unterstützen. Warum sollte dies bei einer Depression anders sein als bei einem Herzinfarkt oder einer Dickdarmentzündung?



Die wichtigsten Tipps

- **Schaffen Sie in Ihrem Betrieb ein Klima**, in dem man über psychische Belastungen reden darf, ohne Angst vor Diskriminierung oder einer Kündigung haben zu müssen. Gehen Sie mit gutem Beispiel voran und erzählen Sie hin und wieder, wie es Ihnen geht (mehr dazu auf den Seiten 5 und 9).
- **Verschliessen Sie nicht die Augen**, wenn Sie merken, dass mit einem Mitarbeiter, einer Mitarbeiterin etwas nicht stimmt. Es ist verständlich, wenn Sie sich gefordert fühlen; dennoch ist es wichtig für alle, inklusive Sie, dass Sie aktiv werden. Wie Sie ein Gespräch führen können, steht auf Seite 8 dieser Broschüre.
- **Wenn Sie das Gespräch mit einer betroffenen Person suchen, schaffen Sie zunächst Vertrauen**. Bringen Sie Ihre Wertschätzung der Mitarbeiterin, dem Mitarbeiter gegenüber zum Ausdruck und legen Sie offen, weshalb Sie das Gespräch suchen: nicht, um herauszufinden, ob Sie die Kündigung aussprechen sollen, sondern um besser unterstützen zu können.
- **Zögern Sie nicht, sich von der IV oder von Ihrem Krankentaggeldversicherer beraten zu lassen**. Lesen Sie dazu die Seiten 10 bis 12 in dieser Broschüre. Vielleicht kommt das für Sie unerwartet, aber die Unterstützungsmöglichkeiten der IV sind vielfältig, wenn auch regional unterschiedlich ausgestaltet. Auch die rechtlichen Rahmenbedingungen bei den Taggeldversicherern sind sehr unterschiedlich.
- **Suchen Sie die Zusammenarbeit mit der betroffenen Person, der behandelnden Ärztin oder dem behandelnden Arzt und gegebenenfalls dem Case Management**. Runde Tische mit allen Beteiligten sind für viele noch ein ungewohnter Gedanke, und Zurückhaltung seitens des Betroffenen hat häufig mit Verunsicherung zu tun. Kommunizieren Sie offen, was die Ziele des Gesprächs sind.
- **Nutzen Sie die Angebote zum erleichterten Wiedereinstieg**. Fragen Sie bei der IV nach, ob Ihnen ein Betreuungszuschuss zusteht, wenn eine Mitarbeiterin, ein Mitarbeiter wieder einsteigt.

So schützen Sie die psychische Gesundheit

Wer sich am Arbeitsplatz sicher und wohl fühlt, der bleibt gesund und ist bereit, sich voll zu engagieren. 7 Faktoren machen einen gesundheitsfördernden Führungsstil aus.

1. Sicherheit.

Sicherheit entsteht, wenn Vorgaben und Erwartungen klar kommuniziert werden. Toleranz und Offenheit im Umgang mit Fehlern, Transparenz und Berechenbarkeit sind weitere wichtige Stichworte.

→ *Damit der Austausch im Fluss bleibt, führen Sie fixe Wochen- und Monatsmeetings sowie regelmässige Mitarbeiter- und Zielvereinbarungsgespräche durch. Verhalten Sie sich stim-
mig: Sagen Sie, was Sie tun, und tun Sie, was Sie sagen.*

2. Wertschätzung.

Mitarbeitende brauchen Vorgesetzte, die ihnen Vertrauen schenken, Verantwortung übertragen und Wertschätzung geben – dies nicht nur leistungsbezogen, sondern auch auf der persönlichen Ebene.

→ *Wertschätzung kann ihre positive Wirkung nur entfalten, wenn sie echt und angemessen ist. Sich Zeit zu nehmen für Mitarbeitende, ihnen Aufmerksamkeit zu zeigen und sie als Mensch zu sehen, auch im Betrieb, das reduziert Stress und motiviert zu guter Leistung.*

4

3. Adäquate Belastung.

Das richtige Mass an Belastung variiert – was man heute locker bewältigt, erweist sich nächste Woche vielleicht als zu viel, weil gleichzeitig private Schwierigkeiten anstehen. Ebenfalls gesundheitsgefährdend ist Unterforderung.

→ *Zur Vermeidung von Burnout- und Boreout-Syndromen bei Mitarbeiterinnen und Mitarbei-
tern tragen Sie aktiv bei, wenn Sie regelmässig Rückmeldungen zu Arbeitsmenge und Zeit-
ressourcen einholen, auf die Passung von fachlicher Qualifikation und Tätigkeit achten, Prio-
ritäten bei der Bearbeitung der Aufgaben bekannt geben und Herausforderungen anbieten.*

4. Motivation statt Druck.

Zu hoher Druck führt zu Stress, und dieser wirkt sich langfristig negativ auf die (psychische) Gesundheit aus. Wer sich im Betrieb wohlfühlt, sich mit seiner Arbeit identifizieren kann und darin einen Sinn sieht, ist aus sich heraus motiviert und damit auch weniger stressanfällig.

→ *Motivation fördern Sie, wenn es Ihnen gelingt, persönliche Werte und innere Antreiber der Mitarbeitenden mit den Zielen des Unternehmens auf eine Linie zu bringen.*

5. Handlungsspielraum.

Zu starre Vorgaben und mangelnde Entscheidungsfreiheit sind Krankmacher. Führen Sie grosszügig, schenken Sie Vertrauen und sorgen Sie dafür, dass die Mitarbeitenden wissen, dass sie jederzeit auf Ihre Unterstützung zählen können.

→ *Verzichten Sie darauf, Aufgaben zu stark vorzustrukturieren, und fördern Sie selbstständige Projektarbeit. Passen Sie den Handlungsspielraum dem einzelnen Mitarbeiter, der einzelnen Mitarbeiterin an und achten Sie auch darauf, niemanden mit zu viel Freiheit zu überfordern.*

6. Betriebsklima.

Für viele Menschen ist die Hauptmotivation, zur Arbeit zu gehen, das gute Verhältnis mit den Kolleginnen, Kollegen und Vorgesetzten. Ein Betriebsklima, in dem sich alle wohlfühlen, ist daher für die psychische Gesundheit der Mitarbeitenden zentral. Als Führungskraft können Sie dazu sehr viel beitragen.

→ *Nehmen Sie in grossen und kleinen Dingen Ihre Vorbildfunktion wahr, leben Sie Fairness vor, seien Sie ehrlich, tolerant und berechenbar. Sorgen Sie dafür, dass Sie erreichbar sind. Lassen Sie persönlichen und sozialen Austausch unter Ihren Mitarbeitenden zu.*

7. Antidiskriminierende Haltung.

Psychische Beeinträchtigungen und die damit verbundenen Leistungseinbussen sind gesellschaftlich immer noch stark stigmatisiert. Das erhöht die Hürde, in der Krise Hilfe zu holen, und kann zur Verschlimmerung der Situation führen.

→ *Lassen Sie keine noch so harmlosen «Sprüche» über Betroffene zu. Informieren Sie transparent, zeigen Sie, dass Sie den betreffenden Mitarbeiter, die betreffende Mitarbeiterin unterstützen – so, wie Sie es tun, wenn jemand wegen einer Lungenentzündung ins Spital muss. Ebenfalls antidiskriminierend wirkt es, wenn Sie als Führungskraft in Zeiten der (privaten) Belastung hin und wieder offen über Ihre Befindlichkeit sprechen.*

Psychische Belastungen erkennen

Bei allem Wissen über psychische Belastungen: Leider werden sie noch viel zu wenig häufig erkannt. Dabei gibt es ein einfaches Indiz: Betroffene gelten häufig als «schwierige» Mitarbeitende. Das Problem wird also durchaus bemerkt, aber falsch interpretiert: Man sieht statt einer psychischen Erkrankung einen Leistungseinbruch oder eine Charakterschwäche. Das löst den Impuls aus, Druck auszuüben oder wegzuschauen – statt Unterstützung anzubieten.

Frühwarnzeichen.

Manche Frühwarnzeichen zeigen sich bei mehreren psychischen Belastungen, andere sind eher spezifischer Natur. Für Sie als Führungskraft geht es darum, die Wahrnehmungsantennen auszufahren und psychische Störungen als Möglichkeit überhaupt auf den Radar zu bekommen. Das gilt für Anzeichen, die Sie bei anderen erkennen, wie auch für solche, die sich gegebenenfalls bei Ihnen selbst bemerkbar machen.

Allgemeine Anzeichen.

6

- Leistungsschwankungen
- Unberechenbarkeit
- Dünnhäutigkeit, erhöhte Reizbarkeit
- Konflikthanfälligkeit
- Anspannung
- Erschöpfung

Frühwarnzeichen hoher Stresspegel.

- Der Nacken ist verspannt, der Magen brennt, das Herz pocht, die Brust ist eng.
- Negative Gedanken kreisen, lassen sich nicht stoppen.
- Bei der Arbeit ist der Kopf plötzlich leer.
- Körperlich ist man müde und erschöpft, der Schlaf lässt sich trotzdem nur schwer finden.

Frühwarnzeichen Burnout.

- Man sieht nur Berge vor sich. Ein Gefühl von Schwere macht sich breit.
- Man schiebt vieles vor sich her – auch zu Hause.
- Man erholt sich weder im Schlaf noch am Wochenende richtig. Und der Ferieneffekt ist nach ein paar Tagen auch schon wieder weg.

Frühwarnzeichen Depression.

- Man ist müde und erschöpft, egal, wie lange man geschlafen hat. Manche Betroffene erwachen am Morgen sehr früh und/oder liegen lange wach, bevor sie einschlafen.
- Man ist schnell gereizt, fühlt sich kritisiert oder abgelehnt. Konflikte häufen sich.

- Konzentration ist schwierig, man wirkt abwesend und zerstreut. Auch die Leistungskonstanz ist nicht mehr vorhanden: Mal geht gar nichts, Betroffene melden sich vielleicht sogar krank; am Tag darauf läuft alles wie immer.
- Nichts macht mehr Freude.

Frühwarnzeichen AD(H)S.

- Es ist eine starke Diskrepanz zwischen Potenzial und Erreichtem feststellbar.
- Leistungen sind sehr unterschiedlich und extrem – mal exzellent, mal völlig ungenügend.
- Im direkten Kontakt sind Betroffene oft überzeugend, haben aber Mühe mit den Details. Andere müssen «hinterherräumen».
- Kurze Konflikte sind häufig, nach einer halben Stunde ist aber «alles wieder vergessen».
- Betroffene wirken sympathisch, auch wenn sie schon wieder vergessen haben, die Unterlagen an die Sitzung zu bringen.

Frühwarnzeichen Angststörung.

- Schwindelanfälle und weiche Knie sind häufig, desgleichen Zittern, weite Pupillen und schwitzende Hände, Nervosität und Gereiztheit.
- Man weicht bestimmten Situationen aus, lässt zum Beispiel Kolleginnen vor, um Kunden zu bedienen (Vermeideverhalten).

7

Frühwarnzeichen Sucht.

- Betroffene zeigen Dünnhäutigkeit oder auch Wutanfälle. Auf der anderen Seite sind sie oft überfreundlich.
- Konflikte und Leistungsschwankungen nehmen zu.
- Es kommt vermehrt zu kurzen Absenzen.
- Ein Alkoholgeruch macht sich bemerkbar (Atem, Haut).



Wie geht's dir?

**Wochenende.
Lohnrunde.
Burnout.**

Wir reden. Auch über psychische Gesundheit.

Gesprächstipps: www.wie-gehts-dir.ch

pro mente sana
und Kantone

Die Herausforderung: Ein Gespräch führen

Ein Mitarbeiter wirkt unkonzentriert und abwesend, eine Mitarbeiterin häuft innert kurzer Zeit mehrere ein- und zweitägige Absenzen an. Sie haben das vage Gefühl, etwas stimmt nicht. Könnte es sein, dass eine psychische Belastung vorliegt? Sie möchten eingreifen, bevor es noch schlimmer kommt, vielleicht gar die Arbeitsunfähigkeit droht und das ganze Team unter der Situation zu leiden beginnt. Bloss: Wie können Sie die Sache angehen?

Gut zu wissen: Den «richtigen Moment» gibt es nicht.

Wenn Sie ungute Gefühle haben, gilt zuallererst: Warten Sie nicht ab, sondern handeln Sie. Sammeln Sie nicht weiter «Beweise», sondern suchen Sie das Gespräch. Denn liegt tatsächlich eine psychische Belastung vor, ist frühzeitiges Aktivwerden matchentscheidend. Es verbessert nicht nur die Gesundungschancen der betroffenen Person. Es bewahrt auch das Umfeld weitgehend davor, die Sache ausbaden zu müssen, weil Sie rechtzeitig unterstützende Massnahmen treffen können.

So könnte sich das Gespräch anhören.

- 8 In einer so diffusen Situation ein Gespräch zu führen, ist tatsächlich eine Herausforderung. Sie sind vielleicht unsicher, möchten Ihr Gegenüber nicht verletzen, und es fehlen Ihnen auch die richtigen Worte. Wichtig sind zwei Dinge: erstens, dass Sie Ihre Wahrnehmung wertfrei, aber klar benennen; zweitens, dass Sie gleichzeitig Ihre Wertschätzung äussern. Am besten lässt sich das am folgenden Beispiel zeigen. Darin finden Sie auch hilfreiche Formulierungen.



Wie
geht's
dir?

**Auto.
Überstunden.
Schlafstörung.**

**Wir reden. Auch über
psychische Gesundheit.**

→ *Wir arbeiten nun ja schon vier Jahre zusammen, und ich schätze Sie sehr. Irgendwie verstehe ich aber nicht ganz, was in letzter Zeit vor sich geht. So kenne ich Sie gar nicht, Sie sind doch sonst so engagiert. Nun diese Konflikte. Ab und zu kann das vorkommen, klar, aber nicht in dieser Häufigkeit. Und Sie fühlen sich ungerecht behandelt, aber die anderen Teammitglieder können das nicht nachvollziehen. Die mögen Sie alle gut und meinen es gut mit Ihnen. Und eine Erklärung haben bis jetzt weder Sie noch ich für die Geschehnisse. Ich habe über die Jahre die Erfahrung gemacht, dass manchmal psychische Belastungen Ursache sein können für solche Veränderungen. Ich weiss, dass ich Ihnen da etwas nahetrete. Aber wenn dem so ist, ist es für uns wichtig, dies zu wissen. Dann können wir Sie unterstützen. Denken Sie doch einfach mal drüber nach.*

Bereiten Sie den Boden.

Solche Gespräche sind einfacher, wenn sie nicht im völlig luftleeren Raum stattfinden müssen. Gewöhnen Sie sich deshalb als Führungskraft an, Ihren Mitarbeitenden regelmässig Raum zu geben, um über ihre psychische Verfassung zu sprechen. Läuft jemand mit steifem Rücken und schmerzverzerrtem Gesicht durch den Betrieb, fragen Sie ja auch nach. Nutzen Sie eine ruhige Minute und erkundigen Sie sich zum Beispiel beim Projektleiter, wie er mit der Aufgabe und dem neuen Team vorankommt. Ihnen ist aufgefallen, dass er in letzter Zeit häufig mit dunklen Ringen unter den Augen am Bürotisch sass und irgendwie abwesend wirkte. Sie wissen, dass er gerade Vater geworden ist, und fragen ihn, wie es ihm dabei geht und wie er mit der Doppelbelastung zurechtkommt.

9

→ *Indem Sie die psychische Gesundheit regelmässig thematisieren, signalisieren Sie, dass man in Ihrem Betrieb darüber sprechen darf. Das stärkste Signal geben Sie, wenn Sie selbst über Ihre eigenen psychischen Belastungen reden. Dann ist die Tür schon etwas geöffnet, wenn Sie in einem Gespräch wertfrei die Möglichkeit in den Raum stellen, dass es sich bei den anstehenden Schwierigkeiten um eine psychische Belastung handeln könnte.*

Bleiben Sie dran.

Erwarten Sie nicht, dass es mit einem einzigen Gespräch getan ist. Meist braucht es mehrere Anläufe, bis der Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin bereit ist, mit Ihnen über eine psychische Belastung zu sprechen.

→ *Erwähnen Sie schon im ersten Gespräch, warum Sie nachfragen und was die Hilfsangebote sein könnten. Damit nehmen Sie dem Mitarbeiter, der Mitarbeiterin die Angst vor einer Kündigung und bieten überhaupt erst die Möglichkeit, offen über die Probleme zu berichten.*

Nächste Schritte

Nach einem Gespräch wissen Sie: Sie haben einen psychisch belasteten Mitarbeiter, eine psychisch belastete Mitarbeiterin mit einer Leistungseinbusse. Fragen, die Sie jetzt interessieren dürften, sind: Wie wirkt sich die Belastung auf die Arbeitsfähigkeit und -leistung aus? Erfolgt eine Krankschreibung? Wenn ja, für wie lange? Braucht es eine Entlastung im Betrieb? Wie wird der Wiedereinstieg erfolgen?

Und vor allem: Wo bekomme ich Unterstützung?

So hilft das kantonale Arbeitsinspektorat.

Die Inspektorate sind Anlaufstellen für die Umsetzung des gesetzlich vorgeschriebenen Gesundheitsschutzes. Sie bieten Beratungen an in Sachen psychische Gesundheit und helfen, sich im Dschungel der Unterstützungsangebote zu orientieren. Auf der Website www.psyatwork.ch finden Sie viele nützliche Informationen.

So hilft die Krankentaggeldversicherung.

Das Gesetz schreibt vor, dass der Arbeitgeber den Lohn bei Krankheit während einer gewissen Dauer zahlen muss. Wenn Sie die Kosten dafür nicht selber tragen wollen, können Sie eine Krankentaggeldversicherung abschliessen.

→ *Die Angebote der einzelnen Krankentaggeldversicherer sind sehr unterschiedlich. Einige Versicherer haben erkannt, dass bei psychischen Belastungen eine frühzeitige Unterstützung nicht nur sinnvoll, sondern auch kostengünstiger ist. Sie bieten zum Beispiel Case Management oder Coaching, Arbeitsversuche und eine graduierte Steigerung der Arbeitsfähigkeit an.*

So hilft die IV.

Invalidenversicherung – ist die nicht zuständig für Renten? Doch, aber im letzten Jahrzehnt verlagerte sich der Schwerpunkt zunehmend auf den Arbeitsplatzverlust. Deshalb ist die IV für Sie wichtig. Sie verfügt über eine Reihe von Instrumenten, die teilweise schon früh zur Anwendung kommen: Früherfassung, Frühintervention und Eingliederungsmassnahmen.



Früherfassung. Nach einer mindestens 30-tägigen Arbeitsunfähigkeit oder nach wiederholten häufigen Arbeitsausfällen über ein Jahr verteilt ist eine Meldung bei der IV möglich. Diese Meldung kann durch Sie, aber auch durch die betroffene Person selbst erfolgen. Meldet sich die betroffene Person nicht selbst, ist es empfehlenswert, dass die Meldung in Absprache und mit dem Einverständnis der betroffenen Person erfolgt. Eine Meldung ist empfehlenswert, wenn sich Leistungsminderungen abzeichnen. Sie erfahren, welche Abklärungsschritte und Unterstützungsmassnahmen sinnvoll sein können. Die Früherfassung ist aber primär eine Vorabklärung, ob eine IV-Anmeldung angezeigt ist. Die Früherfassungsmeldung ist also keine IV-Anmeldung. Wenn weitere Unterstützungsschritte nötig sind, braucht es dazu eine IV-Anmeldung.

Frühintervention. Die Frühintervention soll längere Arbeitsunfähigkeit verhindern und die Hilfe hier rasch und unbürokratisch möglich sein. Pro Person stehen für Frühinterventionsmassnahmen max. 20 000 Franken zur Verfügung. Es gibt die folgenden Möglichkeiten:

- **Anpassung des Arbeitsplatzes.** Psychisch belastete Menschen und insbesondere Menschen mit einem AD(H)S oder auch Autismus leiden unter Reizüberflutung; sie brauchen ruhige Arbeitsplätze. Die IV kann hier beispielsweise den Einsatz lärmschluckender Wandabdeckungen unterstützen.
- **Ausbildungskurse, Arbeitsvermittlung und Berufsberatung.** Manchmal ist die Passung zwischen der betroffenen Person und dem Arbeitsplatz schlecht. Hier kann ein interner oder externer Stellenwechsel entlasten; die IV unterstützt bei der Umsetzung und beim Ausbildungsbedarf.
- **Sozialberufliche Massnahmen und Beschäftigungsmassnahmen.** Sozialberufliche Massnahmen – häufig in Form eines Coachings oder im Rahmen eines Case Managements – helfen, am Arbeitsplatz die Arbeitsfähigkeit wiederherzustellen. Bei psychischen Belastungen muss meist nicht der Arbeitsplatz, sondern das Arbeitsprofil angepasst werden. Beschäftigungsmassnahmen kommen zum Tragen, wenn jemand am angestammten Arbeitsplatz nicht arbeitsfähig ist. Die Spezialisten und Spezialistinnen der IV beraten Sie und die betroffene Person und begleiten den Prozess.

11

Berufliche Eingliederungsmassnahmen. War jemand länger arbeitsunfähig, muss die Leistungsfähigkeit in der Regel stufenweise wiederaufgebaut werden. Hier hilft die IV mit folgenden Massnahmen:

- **Integrationsmassnahme.** Sie folgt häufig auf die Frühintervention und beinhaltet die ersten Schritte in der beruflichen Reintegration, darunter Belastbarkeits- und Aufbautrainings sowie die wirtschaftsnahe Integration mit Support am Arbeitsplatz (WISA-Massnahme). In der Regel wird die Integrationsmassnahme von einem Case Manager begleitet.

Während die Frühintervention unbürokratisch ausgelöst werden kann, muss eine Integrationsmassnahme verfügt werden. Sie kommt frühestens nach sechsmonatiger Leistungseinschränkung zum Tragen. Die Massnahme selbst dauert in der Regel drei Monate bis ein Jahr, in Ausnahmefällen wird ein weiteres Jahr zugesprochen. Die Handhabung ist stark individualisiert.

- **Umschulung, Unterstützung für Erstausbildungen.** Gelingt es nicht, eine prekäre Situation zu stabilisieren, bleibt die klassische berufliche Eingliederung. Deren wichtigste und häufigste Massnahme ist die Umschulung.
→ *Scheitern Jugendliche und junge Erwachsene aus gesundheitlichen Gründen in der Erstausbildung oder verzögert sich diese, ist die IV ebenfalls eine Anlaufstelle. Sie klärt ab, ob gewisse Mehrkosten übernommen werden.*
- **Arbeitsversuch.** Er ist oft die Schlussstrecke auf dem Genesungsweg: Während sechs Monaten kann sich eine erkrankte Person beim bisherigen Arbeitgeber (oder bei einem neuen) in einem anderen Tätigkeitsfeld oder in einer anderen Abteilung im ersten Arbeitsmarkt erproben. Hierfür richtet die IV Taggelder aus, und der Versuch wird meist durch ein Case Management oder Coaching begleitet.

Finanzielle Hilfen der IV.

Die IV richtet nicht nur Renten aus, sondern kennt auch andere finanzielle Instrumente.

- **Einarbeitungszuschüsse.** Übernehmen Sie einen Mitarbeiter, eine Mitarbeiterin nach einer längeren Krankheitsphase, können Sie bei der IV Einarbeitungszuschüsse beantragen, wenn die betroffene Person einen hohen Unterstützungsbedarf hat und ihre Leistungsfähigkeit noch reduziert ist.
- **Taggelder.** Die IV zahlt unter bestimmten Bedingungen Taggelder, etwa während Integrationsmassnahmen, Umschulungen und Erstausbildungen. Keine Taggelder gibt es in der Phase der Frühintervention.
- **Kapitalhilfe.** Sie wird hier der Vollständigkeit halber erwähnt und kommt zum Zug, wenn sich jemand aus gesundheitlichen Gründen selbstständig machen muss.

12

Case Management.

Case Managerinnen und Case Manager kümmern sich um die Schnittstelle zwischen Betroffenen, Behandlern, Versicherern und Arbeitgebern. Es gibt private Case-Management-Firmen, die sich auf die psychische Gesundheit spezialisiert haben; Taggeldversicherer und IV betreiben aber auch häufig ein eigenes Case Management.

Case Manager und Case Managerinnen sind für alle Beteiligten eine wichtige Stütze. Sie arbeiten sehr praxisorientiert und gezielt auf den Arbeitsplatzterhalt oder auf den beruflichen Wiedereinstieg hin. Dabei koordinieren sie die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Parteien.

Arztzeugnisse verstehen: die Leistungskrankschreibung

Was viele nicht wissen und was vielleicht auch für Sie neu ist: Es gibt nicht nur die klassische zeitliche Krankschreibung, sondern auch die Leistungskrankschreibung. Sie dient dazu, jemanden nicht (nur) zeitlich zu entlasten, sondern vor allem in Bezug auf besonders stressige Aufgaben. Denn bei psychischer Belastung ist meist nicht die Zahl der Arbeitsstunden entscheidend, sondern die Belastung durch die verschiedenen Tätigkeiten. Eine sinnvolle Anpassung erfolgt hier massgeschneidert, zum Beispiel indem der Mitarbeiter, die Mitarbeiterin eine stressauslösende Aufgabe während einer bestimmten Zeit nicht übernehmen muss.

Leistungskrankschreibung: ein Beispiel.

Herr Beat Meier befindet sich in ärztlicher Behandlung. Aufgrund einer Erkrankung ist er vom XX.XX.–XX.XX.2020 zu 30 % in Bezug auf die Arbeitszeit krankgeschrieben. Zusätzlich ist aufgrund der Erkrankung seine Leistungsfähigkeit in der verbleibenden Arbeitszeit auf 50 % reduziert. Insbesondere

In Absprache mit Herrn Meier ist eine Kontaktaufnahme mit mir jederzeit möglich und erwünscht.

(Unterschrift des Arztes / der Ärztin)

13

Weitere Entlastungsmassnahmen.

Es kann auch sein, dass eine Mitarbeiterin, ein Mitarbeiter krankheitsbedingt keinen Schichtdienst zu leisten vermag. Oder aber dass jemand auch mit Krankschreibung weiterhin Berufsschulkurse besuchen kann. Oder dass umgekehrt Lernende nur für die Berufsschule krankgeschrieben werden. Gerade in solchen Fällen ist der Kontakt zwischen allen Beteiligten – Ihnen, der betroffenen Person und dem Behandler – dringend nötig.



Gemeinsam für Offenheit und Toleranz

Psychische Belastungen in der Arbeitswelt sind heute eine Realität, mit der Arbeitgeber und Führungskräfte konfrontiert sind. In dieser Broschüre konnten Sie nachlesen, wie Sie dieser Realität begegnen können und wer für Unterstützung bereitsteht. Abschliessend hier einige weitere Gedanken, die Ihnen Mut machen sollen.

Mitten unter uns: Menschen, die wieder gesund geworden sind.

Es ist eine Tatsache: Wenn Sie einen Betrieb führen oder eine Vorgesetztenfunktion ausüben, haben Sie viele Mitarbeitende, die schon einmal eine psychische Belastung durchlebt haben und wieder gesund wurden. Aber wahrscheinlich wissen Sie es gar nicht, denn es sind Mitarbeitende, die ganz normal ihrer Arbeit nachgehen. Sie finden solche Menschen in Ihrer Geschäftsleitung und in Ihrem Verwaltungsrat. Und auch im Reinigungsteam und auf allen anderen Ebenen.

Wieso ist das Thema «psychische Belastungen» für alle so schwierig?

Psychische Störungen lösen Ängste aus, sie verunsichern uns. Deshalb kursieren auch eine Menge Vorurteile und Ansichten, die schlicht falsch sind. Hier ein paar Beispiele:

14

Vorurteil: Psychisch krank, das kann mir nicht passieren. Ich habe mein Leben im Griff.

Fakt: Schön wärs. Aber leider hat kein Mensch die Kontrolle darüber, ob er psychisch erkrankt oder gesund bleibt. Und vorkehren lässt sich nur begrenzt. Der häufigste Satz von Betroffenen: «Ich hätte nie gedacht, dass mir das passiert.»

Vorurteil: Der Müller kommt zurück. Der ist doch aber nicht mehr belastbar.

Fakt: Menschen mit einer psychischen Erkrankung genesen meist vollständig und können wieder Verantwortung übernehmen. Je früher die Intervention, umso besser die Prognose und umso schneller die Genesung.

Vorurteil: Scheininvalid!

Fakt: Natürlich gibt es Menschen, die die sozialen Systeme ausnutzen. Der Grossteil von ihnen gibt aber vor, körperlich krank zu sein. Die Diskriminierung wegen einer psychischen Erkrankung scheuen sogar sie.



Wenn uns die Psyche fordert: Film- und Buchtipp

Im Film **GLEICH UND ANDERS** geben Menschen mit psychischen Krankheiten einen direkten Einblick in die Herausforderungen, die sich ihnen rund um das Thema Arbeit stellen: Sie äussern sich sehr persönlich und authentisch zu ihren Abstürzen und Erfolgen, zu ihren oft gravierenden Geldsorgen, zu ihren unterschiedlichen Erfahrungen mit Arbeitgebern, Ärzten und Sozialinstitutionen. Dank der immer wieder einflussenden Sicht von Angehörigen und Arbeitgebenden entstehen differenzierte, lebensnahe Bilder aus dem Leben von psychisch kranken Menschen.

*Ein Film von Jürg Neuenschwander, in Zusammenarbeit mit Therese Stutz Steiger
HD, 72 Minuten, surround sound, 2016*

Der Film wurde unterstützt von Pro Infirmis, dem Eidg. Büro für die Gleichstellung von Menschen mit Behinderungen und der Stiftung Pro Mente Sana.

Weitere Informationen zum Film finden Sie unter: www.promentesana.ch.

15

Der aktuelle Ratgeber zum Thema

pro mente sana

Beobachter
EDITION



Thomas Ihde-Scholl
Wenn die Psyche streikt
240 Seiten, ISBN 987-3-85569-908-7
Fr. 39.90

Die meisten von uns arbeiten heute nicht mit Geräten und Körperkraft, sondern vor allem mit dem Kopf. Die psychische Verfassung ist zu einer Art Achillesferse in der Arbeitswelt geworden.

- Was kann im Arbeitsumfeld eine psychische Erkrankung auslösen oder fördern?
- Wie können Symptome frühzeitig erkannt werden?
- Wie funktioniert effektive Prävention?
- Welche Behandlungsmöglichkeiten und Hilfsangebote gibt es?

Der Autor und Psychiater Dr. Thomas Ihde-Scholl gibt im Beobachter-Ratgeber Antworten auf diese Fragen.

**JETZT
BESTELLEN!**

promentesana.ch
kontakt@promentesana.ch
044 446 55 00

Mehr Informationen auf www.wie-gehts-dir.ch

- Gesprächstipps für Führungskräfte, Betroffene und ihr Umfeld
- Anregungen zur Pflege der psychischen Gesundheit
- Adressen und Angebote
- Alles über die Kampagne «Wie geht's dir?»

Beratungsangebote

Pro Mente Sana berät Sie vertraulich und kompetent, wenn Sie wissen wollen, wie und ob Sie psychische Belastungen am Arbeitsplatz ansprechen sollen, oder wenn Sie rechtliche und versicherungstechnische Fragen haben:

Beratungstelefon Pro Mente Sana: Tel. 0848 800 858 (Normaltarif); siehe auch www.promentesana.ch.

Die IV ist eine Eingliederungsversicherung und mögliche Partnerin bei gesundheitlichen Problemen am Arbeitsplatz. Mit einer Meldung zur Früherfassung können Möglichkeiten und Grenzen schnell und unkompliziert geklärt werden.

Adressen finden Sie unter www.ahv-iv.ch > *Kontakte* > *IV-Stellen*.

Kantonale Beratungsangebote

www.wie-gehts-dir.ch > *Adressen und Angebote*

16 Broschüren bestellen oder downloaden

Unter www.wie-gehts-dir.ch > *Mehr zur Kampagne* > *Broschüren bestellen* können weitere Exemplare dieser Broschüre, eine Broschüre für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, eine allgemeine Broschüre zum Thema «Psychische Gesundheit und Krankheiten», eine Broschüre zum Thema «Psychische Gesundheit und Erkrankungen in der Familie» und eine Broschüre mit Gesprächstipps bestellt oder heruntergeladen werden.

Weiterführendes Angebot

Erste-Hilfe-Kurse für psychische Gesundheit auf www.ensa.swiss

Träger der Kampagne:

Kantone und pro mente sana

im Auftrag von:

Gesundheitsförderung Schweiz
Promotion Santé Suisse
Promozione Salute Svizzera



Diese Broschüre
wurde unterstützt durch:

Beobachter
EDITION