

**P**ARACELSUS  
MEDIZINISCHE PRIVATUNIVERSITÄT



**„Psychische Gesundheit im Vordergrund: Eine Aufgabe für den Einzelnen, für die Familie, den Betrieb und die Gesellschaft.“**

**Psychosoziale Gesundheit in der Arbeitswelt**

**18. Informationstagung zur Betrieblichen Gesundheitsförderung**

03. Oktober 2013

Fachhochschule Salzburg, Urstein

**Prim. Dr. Manfred Stelzig**

Sonderauftrag für psychosomatische Medizin

Universitätsklinik für Psychiatrie und Psychotherapie I

suppl. Leitung: Prim.Univ.Doz.Dr.C.Geretsegger und Oä<sup>in</sup> Dr.R.Stelzig-Schöler

# Psychische Gesundheit im Vordergrund

Eine Aufgabe für den Einzelnen, für die Familie, für den Betrieb und die Gesellschaft.

Die Summe an Belastungen auch im psychischen Bereich nimmt zu. Dies hat mit der Zunahme der Anforderungen und dem Wunsch nach dem Erreichen immer höherer Ziele zu tun.

Dies betrifft nicht nur den Arbeitsplatz, sondern auch den privaten Bereich. Die Arbeit wird verdichtet, die organisatorischen Abläufe perfektioniert, die Arbeitsbelastung erhöht, die Geschwindigkeit beschleunigt.

Der Heidelberger Psychologe Arnold Retzer, spricht von „Selbstoptimierungswahn“; dem wir uns als Begleiter der Leistungs- und Erfolgsgesellschaft unterwerfen. Eng verknüpft damit ist die Selbstaussbeutung.

- Holzer Christian (2013) – Unternehmenskonzepte zur Work-live-Balance, Ideen und Know-How bei Führungskräften, HR-Abteilungen und Berater.

# Faktoren, die psychische Erkrankungen auslösen können:

- 1. Die Arbeit
- 2. Belastungen in der Familie
- 3. Allgemeine Selbstüberforderung als Persönlichkeitsanteil
- 4. Life-events
- 5. zusätzliche Belastungen durch Hausbau oder Pflege von Angehörigen
- 6. finanzielle Sorgen

# Psychische Gesundheit im Vordergrund

Eine Aufgabe für den Einzelnen, für die Familie, für den Betrieb und die Gesellschaft.

Die Beachtung der psychischen Gesundheit ist in allen Bereichen das nächste Ziel.

Dazu ist es notwendig zu erkennen, was psychische Gesundheit ist,

durch welche Faktoren eine Gefährdung entsteht und woraus Schutzfaktoren für die Psyche bestehen.

# Die WHO definiert psychische Gesundheit

- als „einen Zustand des Wohlbefindens, in dem der Einzelne seine Fähigkeiten ausschöpfen, die normalen Lebensbelastungen bewältigen, produktiv und fruchtbar arbeiten kann und imstande ist, etwas zu seiner Gemeinschaft beizutragen“

# Häufigkeit psychischer Erkrankungen

**27 Studien: 155,000 Personen von 16 Europäischen Ländern.**

**27%** oder 82.7 Millionen zeigten in der 12 Monatsprävalenz eine psychiatrische Störung:

**2010: 38.2%** , wenn Schlafstörungen, ADHS und Demenz eingerechnet werden: 164.8 Millionen Personen betroffen

Wittchen HU, Jacobi F(2005) Size and burden of mental disorders in Europe—a critical review and appraisal of 27 studies, *European Neuropsychopharmacology* 15 357 – 376

Angststörung am häufigsten: 12%; 36.3 Millionen

Major Depression und bipolare Störungen: 7.8%; 20.8 Millionen

Somatoforme Störungen (persistierender Schmerz, Hypochondrie and

Somatisierungsstörungen : 6.3%; 18.9 Millionen ,

Abhängigkeitserkrankungen (3.4%; 9.2 Millionen )

Psychotische Störungen 0.8%; 3.7 Millionen .

**Wittchen HU, Jacobi F(2005) Size and burden of mental disorders in Europe—a critical review and appraisal of 27 studies, European Neuropsychopharmacology 15 357 – 376**

„ Der Erschöpfungszustand der Arbeitenden dieser Gesellschaft hat einen Grad erreicht, der die Identität der Subjekte antastet und die Gesellschaft mit einer depressiven Gefühlslage überzieht.“

(Oskar Negt, 2011)

Quelle: Aus Politik und Zeitgeschichte (APuZ 15/2011)

- Zitiert nach: Peter Richter, Claudia Nebel & Sandra Wolf
- Technische Universität Dresden
- FR Psychologie, Arbeits- und Organisationspsychologie

# Kosten

Insgesamt sind durch die psychischen und Verhaltensstörungen in Deutschland im Jahr 2002 **22,4 Milliarden Euro** entstanden, also etwa 10% aller direkten Krankheitskosten,

2,8 Milliarden, also 13%, durch die neurotischen Belastungs- und somatoformen Störungen

20%, das sind etwa 4,4 Milliarden Euro, durch die affektiven Störungen, insbesondere die Depressionen.

Schwappach 2007.

Die Gesamtkosten der psychischen Gesundheitsstörungen in Europa werden auf **240 Milliarden Euro** pro Jahr geschätzt.

Davon entfallen auf direkte medizinische Kosten etwas weniger als die Hälfte, der Rest entfällt auf **Produktivitätsverluste** (inklusive Abwesenheit aufgrund von Krankenständen).

**Jahr 2009** waren insgesamt **78.028** Versicherte der **Gebietskrankenkassen** aufgrund einer psychischen Diagnose arbeitsunfähig. Diese Krankenstände sind mit **2,5 %** aller Fälle nur eine kleine Gruppe, die aber im Zeitverlauf deutlich stärker steigt als Krankenstände mit rein körperlichen Diagnosen

- **HAUPTVERBAND DER ÖSTERREICHISCHEN SOZIALVERSICHERUNGSTRÄGER**
- Analyse der Versorgung psychisch Erkrankter (2011)
- Projekt „Psychische Gesundheit“
-

2009 erhielten in Österreich rund 900.000 Menschen wegen psychischer Leiden Leistungen der Krankenversicherung.

Rund 840.000 ÖsterreicherInnen bekamen im Jahr 2009 Psychopharmaka aus den Gruppen der Antidepressiva, der Antipsychotika oder der Tranquilizer verschrieben.

# Fazit

- Die Häufigkeit von psychischen Erkrankungen ist eine Tatsache
- Es geht darum dieses Problem wahrzunehmen und als Herausforderung anzunehmen
- Es geht nicht um die Suche von Schuldigen

Die **psychischen Krankenstände stiegen um 20 %**, die aufgrund körperlicher Diagnosen um 10 % innerhalb von zwei Jahren).

Die durchschnittliche Dauer der **psychischen Krankenstände ist zudem mit etwa 40 Tagen** erheblich höher als jene mit körperlichen Diagnosen, die durchschnittlich 11 Tage dauern.

- **HAUPTVERBAND DER ÖSTERREICHISCHEN SOZIALVERSICHERUNGSTRÄGER**
- Analyse der Versorgung psychisch Erkrankter (2011)
- Projekt „Psychische Gesundheit“
-

# Drastischer Anstieg psychischer Erkrankungen

AOK- Institut WIdO 19.04.2011

Fehlzeiten aufgrund psychischer Erkrankungen seit 1999 um 80% angestiegen

Lange Ausfallzeiten: mit 23,4 Tagen je Fall doppelt so lange wie der Durchschnitt mit 11,6 Tagen je Fall 2010

Burnout als Zusatzinformation:

2004: 8,1 AU- Tage → 2010: 72,3 AU- Tage  
(um das 9-fache erhöht); Frauen doppelt so häufig krank geschrieben wegen Burnout

- Zitiert nach: Peter Richter, Claudia Nebel & Sandra Wolf
- Technische Universität Dresden
- FR Psychologie, Arbeits- und Organisationspsychologie

Mittlerweile erfolgen rund **32 %** der Neuzugänge in krankheitsbedingte **Frühpensionen** aus **psychischen** Gründen.

Verhältnis Männer zu Frauen 1/4 zu 1/3.

Alter: 30% zwischen 40 und 50,  
25% 30-40.

- **HAUPTVERBAND DER ÖSTERREICHISCHEN SOZIALVERSICHERUNGSTRÄGER**
- Analyse der Versorgung psychisch Erkrankter (2011)
- Projekt „Psychische Gesundheit“
-

Fazit: **Psychische Erkrankungen nehmen zu**

# BOTSCHAFTEN

- Komplexes Geschehen
- erkennbar, analysierbar und in positiver Weise beeinflussbar.

# Problemlösen

- Problemlösen heißt von Anfang bereit zu sein, die Lösung des Problems im Auge zu haben.

# Problemlösen

1. Problemwahrnehmung,
  2. Problemanalyse,
  3. gemeinsame Problembewältigung.
- Die Grundhaltung sollte sein, dass es nicht um die Suche nach einem Schuldigen geht, sondern um die Problembeseitigung.

# Problemlösen

- Der häufigste Fehler: Probleme zu ignorieren

# Problemlösen

- Der zweithäufigste Fehler: emotional zu reagieren, wütend, ängstlich, unwirsch, gereizt.

# Mobbing

# Problemlösen

- Reflexartig schiebt man alle Schuld dem Anderen zu, der sich natürlich genauso reflexartig dagegen wehrt und versucht einem selbst die Schuld wieder zuzuweisen.

# Problemanalyse

- Betriebliche Ebene
- Individuelle Ebene

# Problemanalyse

- Betriebliche Ebene

# Unternehmensziele

- Produktivität
- Qualität
- Gewinn
- KundInnenzufriedenheit
- MitarbeiterInnenzufriedenheit

# Unternehmenskultur

- Wie werden Probleme gemeistert
- Wie wird mit Konflikten umgegangen
- Wie wird kommuniziert

**Christina Maslach und Ajala Pines:**

**Burnout wird von 6 Faktoren verursacht:**

1. Arbeitsüberlastung,
2. Mangel an Kontrolle,
3. ungenügende Belohnungen,
4. Zusammenbruch des Gemeinschaftsgefühls,
5. Mangelnde Gerechtigkeit,
6. Wertkonflikte.

Das Kamel ist für die Last zu schwach,  
die Last ist für das Kamel zu schwer.

Job Anforderungs-Ressourcen-Modell Bakker et al., 2003b;  
c;Demerouti et al., 2001.

Anforderungs-Kontroll-Modell von Karasek und Theorell

Effort-reward imbalance model (Siegrist, 1996).

Modell beruflicher Gratifikationskrisen

# Luxemburger Deklaration: Leitlinien

Der Arbeitsplatz beeinflusst Gesundheit und Krankheit auf verschiedene Art und Weise.

Wenn Beschäftigte unter gesundheits-gefährdenden Bedingungen arbeiten müssen,

nicht angemessen qualifiziert sind oder

nicht ausreichend von Kollegen unterstützt werden,

**kann Arbeit krank machen.**

# Luxemburger Deklaration: Leitlinien

Arbeit kann aber auch die **berufliche und persönliche Entwicklung fördern.**

BGF will diejenigen Faktoren beeinflussen, die die Gesundheit der Beschäftigten verbessern.

# Luxemburger Deklaration: Gesundheitsfördernde Faktoren

- Unternehmensgrundsätze und -leitlinien, die in den Beschäftigten einen wichtigen Erfolgsfaktor sehen und nicht nur einen Kostenfaktor
- eine Unternehmenskultur und entsprechende Führungsgrundsätze, in denen Mitarbeiterbeteiligung verankert ist, um so die Beschäftigten zur Übernahme von Verantwortung zu ermutigen

# Luxemburger Deklaration: Gesundheitsfördernde Faktoren

- eine Arbeitsorganisation, die den Beschäftigten ein ausgewogenes Verhältnis bietet zwischen Arbeitsanforderungen einerseits und andererseits eigenen Fähigkeiten, Einflussmöglichkeiten auf die eigene Arbeit und sozialer Unterstützung
- eine Personalpolitik, die aktiv Gesundheitsförderungsziele verfolgt
- ein integrierter Arbeits- und Gesundheitsschutz.

# Luxemburger Deklaration: Leitlinien

1. Die gesamte Belegschaft muss einbezogen werden (**Partizipation**)
2. BGF muss bei allen wichtigen Entscheidungen und in allen Unternehmensbereichen berücksichtigt werden (**Integration**)
3. Alle Maßnahmen und Programme müssen systematisch durchgeführt werden: Bedarfsanalyse, Prioritätensetzung, Planung, Ausführung, kontinuierliche Kontrolle und Bewertung der Ergebnisse (**Projektmanagement**)
4. BGF beinhaltet sowohl **verhaltens- als auch verhältnisorientierte Maßnahmen**. Sie verbindet den Ansatz der Risikoreduktion mit dem Ausbau von Schutzfaktoren und Gesundheitspotentialen (**Ganzheitlichkeit**)

# *Verhältnisprävention*

- Die Beurteilung der Arbeitsbedingungen ist Grundlage für die gesundheitsgerechte Gestaltung der Arbeitsplätze und Arbeitsabläufe.
- Das Arbeitsschutzgesetz verlangt, dass Belastungen etwa durch Gefahrstoffe, Lärm aber auch durch **mögliche psychische Überlastung** in einer Gefährdungsbeurteilung identifiziert werden. Mit geeigneten Maßnahmen müssen Gefährdungen verringert oder ganz beseitigt werden.

# *Verhältnisprävention*

- Verhältnisprävention bedeutet das Verändern der Umgebung, um damit sowohl die physische wie auch die psychische Integrität der Mitarbeiter zu sichern.
- Zum Beispiel kann die Arbeit so gestaltet werden, dass der Arbeitende mehr Handlungsspielraum hat und damit seine Tätigkeit selbständiger gestalten kann.
- Mehr Arbeitszufriedenheit kann Stress, Depressionen oder anderen Beschwerden vorbeugen.

# *Verhaltensprävention*

ist ein Sammelbegriff für Strategien, die die Beeinflussung von gesundheitsrelevanten Verhaltensweisen beinhalten. Verhaltensprävention kann abzielen auf

- die Initiierung und Stabilisierung von gesundheitsfördernden Verhaltensweisen (gesunde Ernährung, körperliche Bewegung, safer sex) oder
- die Vermeidung und Veränderung von gesundheitsriskanten Verhaltensweisen (Rauchen, Alkoholmissbrauch, falsche Ernährung).

[http://www.leitbegriffe.bzga.de/bot\\_angebote\\_idx-90.html](http://www.leitbegriffe.bzga.de/bot_angebote_idx-90.html):

# In der Analyse eines Betriebes sind mehrere Bereich zu beachten.

Holm Matthias, Geray Max, Ertel Michael,  
(2012): *Integration der psychischen Belastungen in die Gefährdungsbeurteilung*. Anlage:  
Mitarbeiterbefragungsbogen ALSTOM Power Generation, Geschäftsstelle der Initiative Neue Qualität  
der Arbeit. Hrsg: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Bonifatius Druckerei, Paderborn

1. Die Arbeitsanforderungen
2. Die organisatorischen Rahmenbedingungen
3. Die Perspektiven am Arbeitsplatz
4. Handlungsspielraum
5. Soziales Klima

# In der Analyse eines Betriebes sind mehrere Bereich zu beachten.

Holm Matthias, Geray Max, Ertel Michael,  
(2012): *Integration der psychischen Belastungen in die Gefährdungsbeurteilung*. Anlage:  
Mitarbeiterbefragungsbogen ALSTOM Power Generation, Geschäftsstelle der Initiative Neue Qualität  
der Arbeit. Hrsg: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Bonifatius Druckerei, Paderborn

## 3. Die Perspektiven am Arbeitsplatz

- Erfolg,
- die Anerkennung von guten Arbeitsleistungen,
- gibt es Rückmeldungen über die Qualität der Arbeit,
- sehen sie Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten,
- machen sie sich Sorgen um ihren Arbeitsplatz,
- fühlen sie sich ausreichend informiert über betriebliche Angelegenheiten?

# In der Analyse eines Betriebes sind mehrere Bereiche zu beachten.

Holm Matthias, Geray Max, Ertel Michael, (2012): *Integration der psychischen Belastungen in die Gefährdungsbeurteilung*. Anlage: Mitarbeiterbefragungsbogen ALSTOM Power Generation, Geschäftsstelle der Initiative Neue Qualität der Arbeit. Hrsg: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Bonifatius Druckerei, Paderborn

## 4. Handlungsspielraum:

- Gibt es die Möglichkeit mit Kollegenschaft und Vorgesetzten Problemlösungen zu erarbeiten?
- Lässt die Tätigkeit Spielräume und Selbstbestimmung zu?
- Fühlen Sie sich überlastet durch ein streng vorgegebenes Arbeitstempo oder Zeit/Termindruck?

# In der Analyse eines Betriebes sind mehrere Bereich zu beachten.

Holm Matthias, Geray Max, Ertel Michael,  
(2012): *Integration der psychischen Belastungen in die Gefährdungsbeurteilung*. Anlage:  
Mitarbeiterbefragungsbogen ALSTOM Power Generation, Geschäftsstelle der Initiative Neue Qualität  
der Arbeit. Hrsg: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Bonifatius Druckerei, Paderborn

## 5. Soziales Klima:

- Gibt es Diskriminierungen und Benachteiligungen?
- Ist das Verhältnis zwischen Beschäftigten und Vorgesetzten gespannt?
- Ist die Stimmung zwischen den Beschäftigten gereizt?
- Gibt es in der Kollegenschaft gegenseitige Unterstützung bei Problemen am Arbeitsplatz?
- Ist das allgemeine Betriebsklima gut?

Knifton Lee, Verona Watson (Mental Health Foundation), Heleen den Besten, Dr. Robert Gründemann, Anja Dijkman (TNO) (2010): **Ein Leitfaden für ArbeitgeberInnen zur Förderung der psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz**

Hsg: Koordinationsstelle des Österreichischen Netzwerkes für Betriebliche Gesundheitsförderung angesiedelt bei der Oberösterreichischen Gebietskrankenkasse.  
Druck: new typeshop, Linz

Gesundheit und Wohlbefinden der Arbeitnehmer- Innen sind entscheidend für den **wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens.**

Psychische und physische Gesundheitsprobleme können jeden betreffen, unabhängig von Alter und sozialer Stellung.

Verbesserungen der Gesundheit am Arbeitsplatz **heben auf Dauer die Produktivität.**

- Knifton Lee, Verona Watson (Mental Health Foundation), Heleen den Besten, Dr. Robert Gründemann, Anja Dijkman (TNO) (2010): Ein Leitfaden für ArbeitgeberInnen zur Förderung der psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz Hsg: Koordinationsstelle des Österreichischen Netzwerkes für Betriebliche Gesundheitsförderung angesiedelt bei der Oberösterreichischen Gebietskrankenkasse. Druck: new typeshop, Linz

# Prophylaxe im Betrieb

- Fördern Sie die positive psychische Gesundheit am Arbeitsplatz.
- Achten Sie auf Zusammenhänge und beugen Sie Faktoren vor, die Stress und psychische Gesundheitsprobleme verursachen.
- 

Knifton Lee, Verona Watson (Mental Health Foundation), Heleen den Besten, Dr. Robert Gründemann, Anja Dijkman (TNO) (2010): Ein Leitfaden für ArbeitgeberInnen zur Förderung der psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz Hsg: Koordinationsstelle des Österreichischen Netzwerkes für Betriebliche Gesundheitsförderung angesiedelt bei der Oberösterreichischen Gebietskrankenkasse. Druck: new typeshop, Linz

# Prophylaxe im Betrieb

Knifton Lee, Verona Watson (Mental Health Foundation), Heleen den Besten, Dr. Robert Gründemann, Anja Dijkman (TNO) (2010): Ein Leitfaden für ArbeitgeberInnen zur Förderung der psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz Hsg: Koordinationsstelle des Österreichischen Netzwerkes für Betriebliche Gesundheitsförderung angesiedelt bei der Oberösterreichischen Gebietskrankenkasse. Druck: new typeshop, Linz

- Es ist wesentlich, dass sich alle Arbeitnehmer- Innen, ganz gleich welche Position sie im Unternehmen einnehmen, mit dem Thema psychische Gesundheitsförderung auseinandersetzen.
- Jedes Programm sollte die psychische Gesundheit thematisieren und dazu auch klare Definitionen anbieten sowie folgende Inhalte umfassen:

Laufend Stresssignale beachten.

- Regelmäßige Sitzungen mit den ArbeitnehmerInnen abhalten, um Stress und psychische Gesundheitsprobleme zu diskutieren und einen transparenten Zeitplan für Verbesserungen zu entwickeln.
- Arbeitsbelastung und psychische Gesundheit in jährlichen Leistungsinterviews diskutieren (zum Beispiel MitarbeiterInnengespräche, Zielvereinbarungsgespräche).

- 

- Die Verbesserung der mentalen Gesundheit in den Planungs- und Kontrollablauf einbinden.
- Berücksichtigung der psychischen Gesundheit bei den Qualitätsstandards des Unternehmens.
- Engagement in der Gesundheitsförderung unterstützen

Denn die Folgekosten psychischer Probleme bei MitarbeiterInnen sind enorm: Der Produktivitätsverlust aufgrund psychischer Probleme ist wahrscheinlich höher als Verluste durch andere gesundheitliche Beeinträchtigungen.

Die Förderung der psychischen Gesundheit trägt nicht nur zum Wohlbefinden von bei, sondern senkt auch die Kosten eines Unternehmens.

- Knifton Lee, Verona Watson (Mental Health Foundation), Heleen den Besten, Dr. Robert Gründemann, Anja Dijkman (TNO) (2010): Ein Leitfaden für ArbeitgeberInnen zur Förderung der psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz Hsg: Koordinationsstelle des Österreichischen Netzwerkes für Betriebliche Gesundheitsförderung angesiedelt bei der Oberösterreichischen Gebietskrankenkasse. Druck: new typeshop, Linz

- Das frühe Anbieten von Unterstützung, Betreuung und Beistand kann die Dauer und Schwere des psychischen Problems verringern und die Genesung fördern.

Ein offener Umgang mit dem Phänomen der **Stigmatisierung**

(beispielsweise durch Kampagnen) kann Betroffene motivieren, rechtzeitig Hilfe zu suchen.

Sie als ArbeitgeberIn sollten versuchen, eine sinnvolle Hilfe anzubieten. Diese wird je nach den Bedürfnissen der Person und der Art des Arbeitsplatzes unterschiedlich sein und kann beispielsweise folgendes beinhalten:  
einen Wechsel oder eine Reduzierung der Arbeit, flexible Arbeitszeiten, eine schrittweise Rückkehr an den Arbeitsplatz, flexible Pausengestaltung etc.

Knifton Lee, Verona Watson (Mental Health Foundation), Heleen den Besten, Dr. Robert Gründemann, Anja Dijkman (TNO) (2010): Ein Leitfaden für ArbeitgeberInnen zur Förderung der psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz Hsg: Koordinationsstelle des Österreichischen Netzwerkes für Betriebliche Gesundheitsförderung angesiedelt bei der Oberösterreichischen Gebietskrankenkasse. Druck: new typeshop, Linz

# Prophylaxe im Betrieb

- Unterstützen Sie ArbeitnehmerInnen, die psychische Gesundheitsprobleme haben.
- Entwickeln Sie effektive Strategien und Maßnahmen, die helfen, Menschen mit psychischen Gesundheitsproblemen zu integrieren und (weiterhin) zu beschäftigen.
- Knifton Lee, Verona Watson (Mental Health Foundation), Heleen den Besten, Dr. Robert Gründemann, Anja Dijkman (TNO) (2010): Ein Leitfaden für ArbeitgeberInnen zur Förderung der psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz Hsg: Koordinationsstelle des Österreichischen Netzwerkes für Betriebliche Gesundheitsförderung angesiedelt bei der Oberösterreichischen Gebietskrankenkasse. Druck: new typeshop, Linz

Vergessen Sie als ArbeitgeberIn nicht, dass jede Person verschieden ist. Sehen Sie in erster Linie die Person und nicht die Krankheit.

Es könnte hilfreich sein, fachlich fundierte Unterstützung zu Rate zu ziehen, wie zum Beispiel die Arbeitsmedizin oder die Arbeitspsychologie.

Knifton Lee, Verona Watson (Mental Health Foundation), Heleen den Besten, Dr. Robert Gründemann, Anja Dijkman (TNO) (2010): Ein Leitfaden für ArbeitgeberInnen zur Förderung der psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz Hsg: Koordinationsstelle des Österreichischen Netzwerkes für Betriebliche Gesundheitsförderung angesiedelt bei der Oberösterreichischen Gebietskrankenkasse.  
Druck: new typeshop, Linz

Wenn ArbeitnehmerInnen aufgrund psychischer Beeinträchtigungen dem Arbeitsplatz fern bleiben, sollten Sie mit der betroffenen Person vereinbaren, was Sie den KollegInnen hinsichtlich der Abwesenheit mitteilen. Das ist und bleibt ein sensibler Bereich.

Für viele Menschen ist es unangenehm, darüber mit KollegInnen bei der Rückkehr in das Unternehmen sprechen zu müssen.

Knifton Lee, Verona Watson (Mental Health Foundation), Heleen den Besten, Dr. Robert Gründemann, Anja Dijkman (TNO) (2010): Ein Leitfaden für ArbeitgeberInnen zur Förderung der psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz

Es ist ratsam, während der Abwesenheit mit dieser Person in Kontakt zu bleiben, denn Isolation, egal ob kurz oder lang, kann der betroffenen Person den Wiedereinstieg in die Arbeitswelt erheblich erschweren.

Entwickeln Sie eine Strategie, wo und wann die Leute den Arbeitsplatz inoffiziell besuchen können, bevor sie tatsächlich zur Arbeit zurückkehren.

Knifton Lee, Verona Watson (Mental Health Foundation), Heleen den Besten, Dr. Robert Gründemann, Anja Dijkman (TNO) (2010): Ein Leitfaden für ArbeitgeberInnen zur Förderung der psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz

# Führungskräfteverhalten

Daniel Pinnow schreibt im Führungsstandardwerk:  
„Führen. Worauf es wirklich ankommt“, quasi als Leitsatz:

**„Führen ist die Kunst, eine Welt zu gestalten,  
der andere Menschen gerne angehören wollen“.**

- Holzer Christian (2013) – Unternehmenskonzepte zur Work-life-Balance, Ideen und Know-How bei Führungskräften, HR-Abteilungen und Berater.

Ich bin überzeugt, dass sich diese Welt nur gestalten und ertragen lässt, wenn die Führungskräfte weniger auf Autorität und formale Insignien der Macht pochen und stattdessen Wertschätzung, Vertrauen und Netzwerkbildung in den Fokus der Aufmerksamkeit setzen.

- Daniel Pinnow: „Führen. Worauf es wirklich ankommt“,
- Holzer Christian (2013) – Unternehmenskonzepte zur Work-live-Balance, Ideen und Know-How bei Führungskräften, HR-Abteilungen und Berater.

Holzer Christian (2013) – Unternehmenskonzepte zur Work-live-Balance, Ideen und Know-How bei Führungskräften, HR-Abteilungen und Berater.

- „Früher stand eher die Disziplin im Vordergrund. Wenn eine Firma heute nicht kreativ ist und sich nicht bereit ist sich zu verändern und dabei die Intelligenz der eigenen Leute nicht nutzt, so wird sie keinen Erfolg haben“. (Prof. Binnig).
- „Intuition heißt, einen Sog zu erzeugen, nicht Druck“ (...). Wichtig ist, dass die Leute ohne Bedrohung tätig werden können, sie aus einem sicheren Fundament heraus mutig zu lassen. Unternehmen funktionieren, weil Menschen wissen, was sie im richtigen Moment zu machen haben. Man muss sie nur lassen. Kontrolle ist überschätzt, Zutrauen unterschätzt“ (Götz Werner, DM-Gründer).

# positives Verhalten

- Vertrauen in Mitarbeiterkompetenz
- Offenheit in der Kommunikation der Abläufe und Entscheidungen
- Berechenbarkeit
- Transparenz der Ziele
- Zeit für Kommunikation
- Konfliktkultur
- Anerkennung für die Mitarbeiter

# ZIEL

- Freude in/an der Arbeit

# Glücklichsein der Seele

PRIM. DR. MED. MANFRED STELZIG

# KRANK OHNE BEFUND



ecowin



Maslow'sche Bedürfnispyramide

**TRANSZENDENTALE  
DIMENSION**

<p><u>WISSEN, ERFAHRUNG UND ERKENNTNIS</u></p>
<p><u>Selbstliebe</u></p>
<p><u>Selbstbeelterung</u></p>
<p><u>LEISTUNGSETAGE</u></p>
<p>Leistungsfähigkeit Leistungsbereitschaft Bei Kindern:                   1. Beziehung   2. Erziehung   3. Leistung</p>
<p>Leistungsunabhängige Liebe, Sympathie, Wellenlänge Partnerschaft, Erotik, Sexualität</p>
<p><u>SOZIALE EBENE</u></p>
<p>Mit unseren Mitmenschen gerecht und fürsorglich umgehen! Die Grenzen des anderen dort spüren, wo die Überforderung beginnt! Was Du nicht willst das man dir tut, das füg` auch keinem anderen zu.</p>
<p>Frühe Abgrenzungswünsche = Frühformen der Aggression <u>FUNDAMENT!</u></p>
<p>Gefühl, gespürt zu werden, erfasst zu werden Verbunden-sein-Können mit anderen Die eigenen Bedürfnisse richtig beantwortet bekommen und umgekehrt!  Urkindliche + urelterliche Rollen: Vertrauen, Geborgenheit, Schutz, Liebe, Wärme Wahrgenommen sein, Geliebtsein, gut-versorgt-werden</p>

# Bedürfnisse der Menschen

- Existentielle Dimension
- Versorgungsebene
- Interaktion und kommunikative Ebene
- Aufklärung und Wissensvermittlung
- Ideologische Ebene und ethische Dimension

# Bedürfnisse der Menschen

- **Existenzielle Dimension**
- Hier sollten Botschaften im Vordergrund stehen wie:
- Wir freuen uns, dass Du da bist, dass es Dich gibt. Der Mensch, seien es MitarbeiterInnen oder KundInnen, sollte ein prinzipielles Gefühl der Freude über den Anderen entwickeln und empfinden. Nicht nur die Leistung zählt und das gute Funktionieren, sondern die prinzipielle Freude über die Existenz der anderen.
- Die MitarbeiterInnen als größtes Kapital
- Gegenteil: Jeder ist ersetzbar

# Bedürfnisse der Menschen

## Versorgungsebene

- Mit den Botschaften: Wir sorgen für einander, achten, dass es uns gut geht.
- Wenn wir nach dem Prinzip vorgehen – ich schau‘ auf di‘ und mi‘, (Aktion der Arbeiterkammer gemeinsam mit dem Kuratorium für psychische Gesundheit), das gegenseitige Beachten des Wohlergehens, stärkt das die Kohärenz und das Vertrauen im Team.
- (Yalom)

# Versorgungsebene

- Parabel von Yalom, „Ein Rabbi hatte eine Unterhaltung mit Gott über den Himmel und die Hölle. „Ich werde dir die Hölle zeigen“, sagte Gott und führte den Rabbi in einen Raum, in dem ein großer Tisch stand. Die Menschen, die am Tisch saßen, waren ausgehungert und verzweifelt. Mitten auf dem Tisch stand eine gewaltige Kasserolle mit einem Eintopf, der so köstlich roch, dass dem Rabbi der Mund wässrig wurde. Jeder am Tisch hielt eine Löffel mit einem sehr langem Griff. Obwohl die langen Löffel gerade eben die Kasserolle erreichten, waren die Griffe länger als die Arme der potentiellen Esser: Da die Menschen die Nahrung nicht an den Mund führen konnten, konnte niemand etwas essen. Der Rabbi sah, dass ihr Leiden tatsächlich schrecklich war. „jetzt werde ich dir den Himmel zeigen“, sagte der Herr, und sie begaben sich in ein anderes Zimmer, das genauso aussah, wie das erste. Dort standen der gleiche große runde Tisch und die gleiche große Kassettenrolle mit dem Eintopf. Die Menschen hielten wie die nebenan die gleichen langstieligen Löffel- aber hier waren alle wohlgenährt und rundlich, lachten und unterhielten sich. Der Rabbi verstand gar nichts. „Es ist einfach, erfordert aber eine gewisse Fähigkeit“, sagte der Herr. „in diesem Zimmer, musst du wissen, haben sie gelernt, einander zu füttern.“

# Bedürfnisse der Menschen

- **Interaktion und kommunikative Ebene**
- Wir sind freundlich und hilfsbereit
- Wir kommunizieren offen miteinander und freuen uns über einen Austausch,
- Wir können und wollen nicht nur Kritik sondern auch Anerkennung ausdrücken
- Konflikte gehören zu einer Gemeinschaft, wir sind bereit diese anzusprechen und sind um eine Problemlösung bemüht.

# Bedürfnisse der Menschen

- **Aufklärung und Wissensvermittlung**
- Wir stellen uns auf Dich ein und erklären Dir die Sachverhalte so, dass Du sie verstehst
- Hole die/den MitarbeiterIn dort ab, wo sie/er steht
- Wir bemühen uns, Dich zum Spezialisten zu machen
- Wir halten Dich über die Aktivitäten im Betrieb auf dem Laufenden
- Cary Cherniss(1999) Jenseits von Burnout und Praxisschock. Hilfen für Menschen in lehrenden, helfenden und beratenden Berufen, Beltz Verlag

# Bedürfnisse der Menschen

- **Ideologische Ebene und ethische Dimension**
- Unternehmensethik
- Die Idee und Ideologie des Betriebes
- Nach bestem Wissen und Gewissen, **Fairness**
- Die Wertigkeit für die Umwelt
- Karl Homann/Ingo Pies/Andreas Suchanek/Christoph Lütge mit der Ökonomischen Ethik
- Peter Ulrich mit der Integrativen Wirtschaftsethik
- Horst Steinmann / Albert Löhr mit der Dialogethik, Hartmut Kreikebaum mit der Entscheidungsethik
- Josef Wieland mit der Governance Ethik.

# Problemanalyse

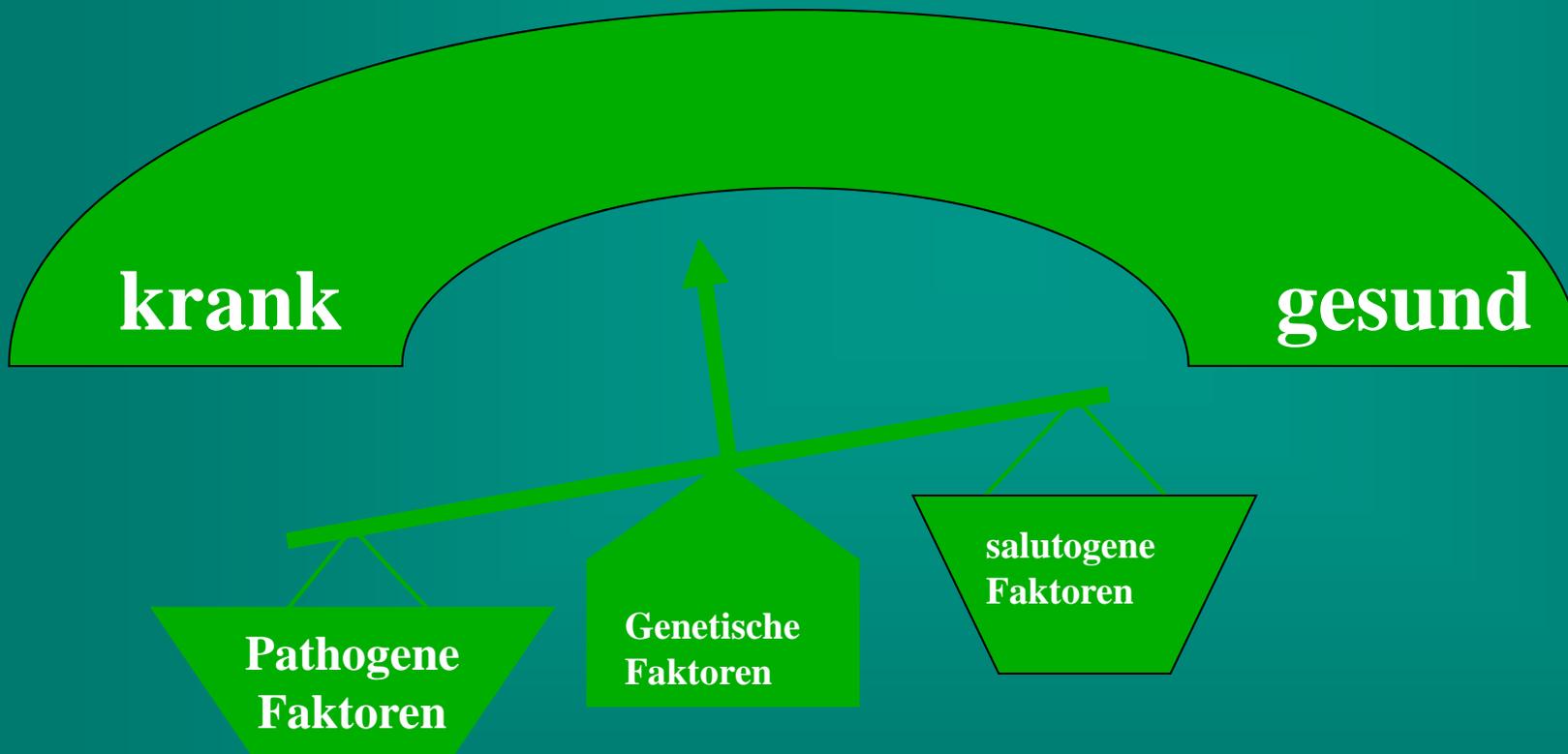
- Individuelle Ebene

## **Es gibt auch eine individuelle Verantwortung in der Prophylaxe:**

- 1. Bewusst Erkennen was mir gut tut, was meine Batterie wieder auflädt, was mich glücklich macht.
- Beziehungen leben und pflegen. Familie und Freunde, Hobbys, Sport, musizieren.
- Es muss klar sein, dass die Freizeit dazu dient, die Anforderungen des Berufslebens auszugleichen. Es braucht also Erholungszeit, Erholungsaktivität, Erholungsräume.

# Salutogenese

Ein neues Konzept in der  
Psychosomatik



## **Es gibt auch eine individuelle Verantwortung in der Prophylaxe:**

- 2. Die eigene Belastung und Belastbarkeit zu kommunizieren, d.h. auch mitteilen, wenn es um Belastungen im familiären und privaten Bereich geht, damit diese in der Belastung am Arbeitsplatz eingerechnet werden kann.
- 3. Sich abgrenzen können und sich so abgrenzen können, dass Verständnis entsteht.
- 4. Den eigenen Standpunkt vertreten, ohne Schuldgefühle zu entwickeln.

# individuelle Gegenmaßnahmen

- work smarter, not harder
  - Rhythmus finden zwischen Spannung und Entspannung
  - Multitasking reduzieren
  - Bleibe Dein eigener Herr: Telefon, PC, ...
  - Delegieren Sie
  - Planen macht frei!
  - Nachhaltiges Arbeiten
    - ausgeglichene Balance
    - Arbeit-Leben-Selbst
- Dr.Roland Mayr Hallein

**Glücklichsein muss man wollen**

PRIM. DR. MED.  
MANFRED STELZIG



**WAS DIE**

**SEELLE**

**GLÜCKLICH  
MACHT**

Das Einmaleins der Psychosomatik

ecowin

# Therapeutische Möglichkeiten

arbeitsplatzbezogenes Coaching

fit2work

Krisenintervention

Psychotherapie

# Personenbezogene Interventionen

- Zu den gehören Maßnahmen wie zum Beispiel kognitives Verhaltenstraining, Beratungsgespräche, Training von berufsbezogenen Fähigkeiten, soziale Unterstützung, Entspannungsübungen, Kommunikationstraining, Musiktherapie.

# Psychopharmaka

# Antidepressiva

## beruhigend schlaffördernd

- Noradrenerges und spezifisch serotonerges Antidepressivum (NaSSA)  
**Mirtazapin** (Mirtabene<sup>®</sup>, Mirtel<sup>®</sup>, Mirtazapin Gen.)
- Serotonin-(5-HT<sub>2</sub>)-Antagonist-und-Wiederaufnahme-Hemmer (SARI)  
**Trazodon** (Trittico<sup>®</sup>)
- Trizyklische Antidepressiva (TCA)  
Amitriptylin (z. B. Saroten<sup>®</sup>), Trimipramin (z. B. Stangyl<sup>®</sup>),

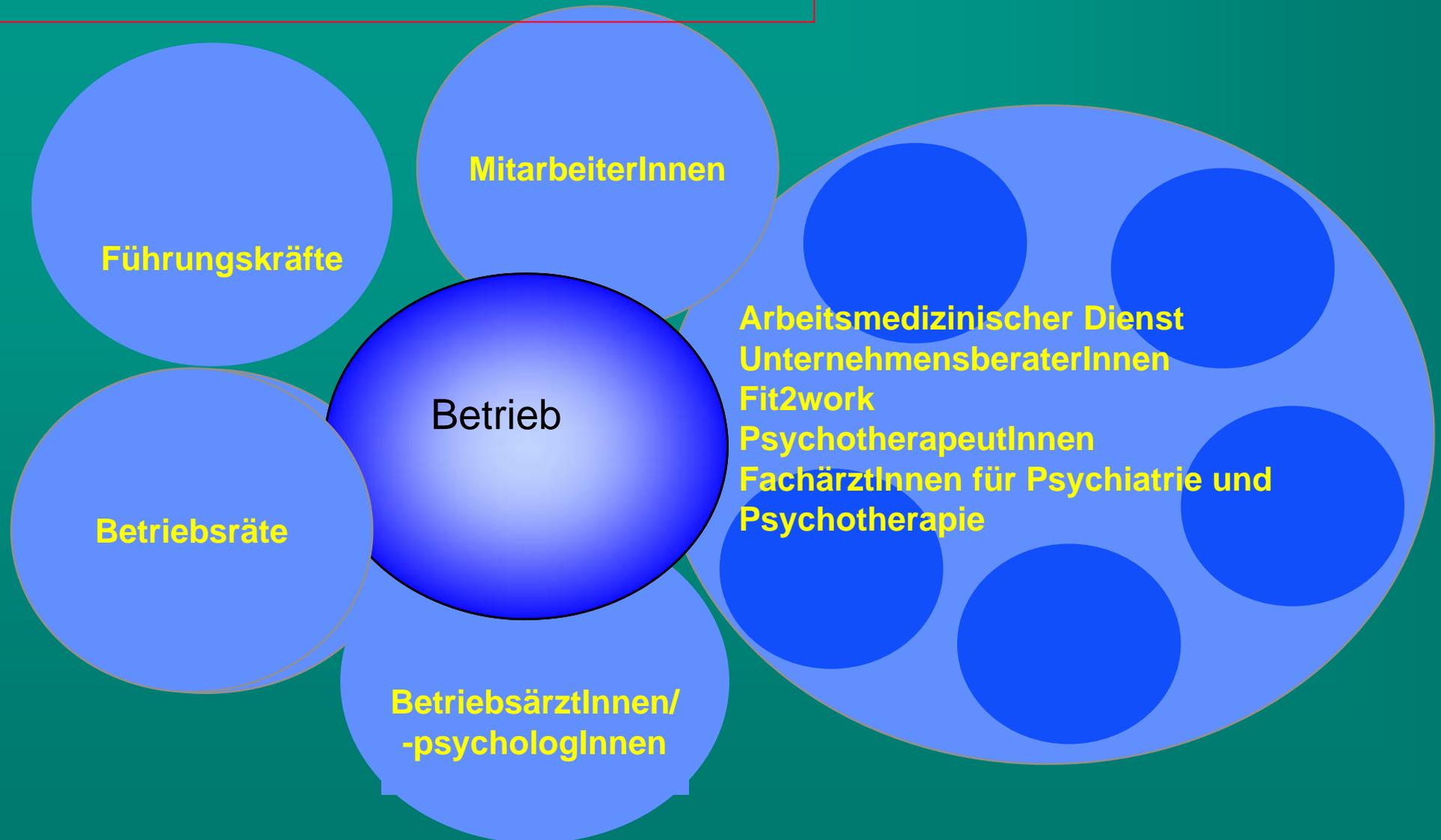
# Antidepressiva

- Selektive Serotonin-Wiederaufnahme-Hemmer (SSRI)  
Fluvoxamin (z. B. *Luvox*<sup>®</sup>, *Fevarin*<sup>®</sup>), Fluoxetin (z. B. *Fluctin*<sup>®</sup>, in Amerika *Prozac*<sup>®</sup>), Citalopram (z. B. *Seropram*<sup>®</sup>), Escitalopram (z. B. *Cipralext*<sup>®</sup>), Sertralin (z. B. *Gladem*<sup>®</sup>) und Paroxetin (z. B. *Serostat*<sup>®</sup>)
- Trizyklische Antidepressiva (TCA)  
Imipramin (z. B. *Tofranil*<sup>®</sup>), Clomipramin (z. B. *Anafranil*<sup>®</sup>), Amitriptylin (z. B. *Saroten*<sup>®</sup>), Trimipramin (z. B. *Stangyl*<sup>®</sup>), Opipramol (z. B. *Insidon*<sup>®</sup>)
- MAO-Hemmer (MAOH/MAOI)  
Moclobemid (*Aurorix*<sup>®</sup>), Tranlycypromin (*Jatrosom N*<sup>®</sup>)
- Selektive Noradrenalin-Wiederaufnahme-Hemmer (NARI, SNRI)  
Reboxetin (z. B. *Edronax*<sup>®</sup>)

# Antidepressiva

- Noradrenerges und spezifisch serotonerges Antidepressivum (NaSSA)  
Mirtazapin (*Mirtabene*<sup>®</sup>, *Mirtaron*<sup>®</sup>, *Mirtel*<sup>®</sup>)
- Duale AD, Selektive Serotonin-/Noradrenalin-Wiederaufnahme-Hemmer (SNRI, SSNRI)  
Venlafaxin (z. B. *Efectin*<sup>®</sup>), Duloxetin (z. B. *Cymbalta*<sup>®</sup>) und Milnacipran (*Ixel*<sup>®</sup>)
- Serotonin-(5-HT<sub>2</sub>)-Antagonist-und-Wiederaufnahme-Hemmer (SARI)  
Trazodon (*Trittico*<sup>®</sup>)
- Serotonin-Wiederaufnahmeverstärker (SRE = Serotonine Reuptake Enhancer)  
Tianeptin (Handelsname z. B. *Stablon*<sup>®</sup>)

# Der Betrieb als Mittelpunkt der Vernetzung



# Problembewältigung

- Betriebliche Ebene
- Individuelle Ebene

**Danke für die Aufmerksamkeit**