

«BEZIEHT MAN EINMAL EINE IV-RENTE, IST DAS NUR SCHWER UMKEHRBAR»

Stress, Burn-out, Konflikte: Bei psychischen Problemen am Arbeitsplatz werden Betroffene häufig zu lange krankgeschrieben, stellt der Psychologe Niklas Baer fest. Das führe oft zum Jobverlust. Mit ergonomischen Massnahmen im psychischen Bereich liesse sich in vielen Fällen die Arbeitsfähigkeit erhalten, sagt der Eingliederungsexperte und externe Dozent am Departement Gesundheit.

VON SUSANNE WENGER



Die zunehmenden Krankschreibungen aus psychischen Gründen sollten uns zu denken geben, sagt Niklas Baer, Psychologe und Experte für Arbeitsintegration.

Herr Baer, wann waren Sie bei der Arbeit das letzte Mal so richtig gestresst? Und wie gingen Sie damit um?

Niklas Baer: Wir bauen unser Kompetenzzentrum WorkMed neu auf, das ist sehr viel Arbeit und ich trage hier Verantwortung. Ende 2019 war eine gewisse Grenze erreicht, nicht nur für mich, fürs ganze Team. Wir waren froh, dass die Weihnachtsferien kamen. Ich schlief viel und verbrachte Zeit mit der Familie. Das habe ich wirklich gebraucht.

Stresserkrankungen nehmen bei Schweizer Erwerbstätigen in den letzten Jahren stark zu, wie die Versicherungen melden. Und mehr Leute sagen, sie seien gestresst bei der Arbeit, wie die letzte grosse Gesundheits-

befragung des Bundesamts für Statistik ergab. Woran liegt das?

Sie formulieren es richtig: Mehr Leute sagen, sie seien gestresst bei der Arbeit. Wir müssen differenzieren. Dass psychische Erkrankungen zugenommen haben, lässt sich nicht belegen. Aber unser Umgang damit hat sich verändert. Wir reden offener über unsere Befindlichkeit. Das ist ein Fortschritt. Ich will Stresserkrankungen nicht bagatellisieren. Aber wir können davon ausgehen, dass es sie schon früher gab. Vielleicht sprachen die Leute weniger darüber.

Sie bissen sich lieber durch?

Genau. Früher biss man vielleicht eher auf die Zähne, um

nicht als «Jammeri» zu gelten. Ein solches Verhalten war positiv bewertet. Heute redet man offener über Belastungen. Ich will das nicht werten, es ist einfach eine Veränderung in der Gesellschaft. Es gibt heute auch sehr viel mehr Psychiaterinnen und Psychiater, die Menschen gehen mehr in Behandlung. Und jetzt kommt doch noch eine Bewertung: Dass man in Behandlung geht, finde ich gut. Problematisch finde ich, dass die Leute häufiger als früher und zudem relativ lange krankgeschrieben werden.

Auch die Arbeitswelt hat sich verändert. Die Digitalisierung erhöht das Tempo, Zeit- und Leistungsdruck nehmen zu. Macht uns das krank?

Insgesamt macht uns die Arbeitswelt offensichtlich nicht kränker als früher. Zeitdruck, Multitasking und Digitalisierung sind zwar Veränderungen, die uns fordern. Dafür werden wir in anderen Bereichen entlastet. Heute ist die Arbeitswelt nicht mehr so autoritär. Dank der Digitalisierung haben wir mehr Hilfsmittel zur Verfügung. Was oft vergessen geht: Wir wachsen mit den Veränderungen. Meine Kinder sind digital gewiefter als ich. Immer wieder neue Programme lernen stresst sie nicht, mich schon eher. Menschen können sich anpassen.

Psychische Erkrankungen von Berufstätigen führen oft zu Jobverlust oder gar zu einer IV-Rente. Die Zahl der IV-Neurenten in der Schweiz ging zwar insgesamt zurück, doch fast die Hälfte ist auf psychische Erkrankungen zurückzuführen. Ist das alarmierend?

Ich finde, wir sollten uns Gedanken darüber machen, was das heisst. Wenn Menschen zunehmend aus dem Arbeitsmarkt ausgegliedert werden, ist das alarmierend. Bezieht man einmal eine IV-Rente, ist das nur schwer wieder umkehrbar. Die zunehmenden Krankschreibungen aus psychischen Gründen sollten uns zu denken geben. Sie sind sozialpolitisch ein schlummernder Riese, menschlich, aber auch finanziell.

Warum kommt es dazu?

Eine Krankschreibung ist typischerweise das vorläufige Ende einer längeren ungunstigen Entwicklung am Arbeitsplatz. Es gab Konflikte, Überforderung, eine stressige Situation eskalierte über Monate hinweg, vielleicht Jahre. Am Schluss kann die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter nicht mehr, geht zum Arzt und lässt sich krankschreiben.

Mit Burn-out?

Zum Beispiel. Das ist dann der Begriff, der gebraucht wird. Doch dahinter können ganz verschiedene Geschichten stecken. Häufig sind es Konfliktsituationen. Dann wird krankgeschrieben, obwohl die betroffene Person nicht grundsätzlich arbeitsunfähig ist. Sie kann oder will einfach nicht mehr an diesen bestimmten Arbeitsplatz zurück. Man nennt das eine arbeitsplatzbezogene Arbeitsunfähigkeit. Vieles gehört in diese Kategorie.

Gibt es das Burn-out gar nicht?

Doch. Diesem Moment der Eskalation kann man Burn-out sagen. Die Leute kommen nicht mehr aus dem Grübeln heraus, können sich nicht mehr erholen, schlafen nicht mehr



«Die meisten psychisch kranken Menschen können Leistung bringen.»

recht. Die Symptomatik eines Burn-outs ist das, was sich am Schluss zeigt. Es hat aber oft eine längere Vorgeschichte. Überforderung, mangelnde Wertschätzung des Chefs, Konflikte mit den Kollegen oder dem Chef, ein Job, der nicht den Fähigkeiten entspricht.

Was ist hilfreicher als die Krankschreibung?

Früh genug zu intervenieren, damit jemand den Arbeitsplatz behalten kann. Schon bevor die Situation sich so zuspitzt, dass die betroffene Person sagt: Ich kann unter gar keinen Umständen zurück. Bevor also zu viel Geschirr zerschlagen ist. Auch Frühintervention ist Eingliederung – mit sehr viel besseren Erfolgsaussichten als die Wiedereingliederungsversuche im Nachhinein.

Wer muss dabei aktiv werden?

Alle. Der Chef müsste den Mitarbeiter frühzeitig ansprechen und eine Lösung suchen, vielleicht auch mal eine externe Beratung beiziehen. Der betroffene Mitarbeiter sollte früh genug zum Chef gehen und sagen: Hör zu, ich habe ein Problem, ich weiss nicht mehr weiter. Und schliesslich könnte der Arzt den Patienten auf Schwierigkeiten bei der Arbeit ansprechen und ihm vorschlagen, einmal zu dritt mit dem Vorgesetzten zu reden. Alle sind gefragt. Das Problem ist nur: Kaum jemand macht's.

Woran liegt das?

Der Mitarbeiter getraut sich nicht zu sagen, dass er psychische Probleme hat. Bei Rückenproblemen sagt er es am ersten Tag. Der Chef hat Hemmungen, psychische Auffälligkeiten anzusprechen. Gleichzeitig steigt der Ärger. Und der Arzt denkt häufig nicht daran, dass ein Telefonat mit dem Arbeitgeber des Patienten eine Option sein könnte. Der Patient kann nebendran sitzen und über Lautsprecher zuhören.

Auch die IV hat ja seit einiger Zeit Möglichkeiten der Frühintervention.

Ja, das ist ein Weg, der 2008 mit der fünften IV-Revision gesetzlich geschaffen wurde. Der Arbeitgeber kann den Mitarbeiter unkompliziert melden. Dieser muss nicht einmal einverstanden sein, er muss es nur wissen. Doch nur gerade in fünf bis zehn Prozent der gravierenden Situationen kommt es zu einer IV-Meldung, wie wir 2015 in einer grossen Arbeitgeberbefragung erhoben haben. Das ist ganz klar zu wenig.

Aus welchen Gründen wird dies nicht genutzt?

Die Vorgesetzten haben viel zu lange das Gefühl, sie müssten Führungsprobleme mit einem Mitarbeiter selber lösen. Bei den kleinen und mittleren Unternehmen schauten wir es genauer an und fanden heraus: Am Informationsstand liegt es nicht. Die meisten wissen, dass es die Möglichkeit einer Meldung an die IV gäbe, empfinden dies aber als illoyal gegenüber dem Mitarbeiter. Die IV wird noch nicht genügend als die professionelle Eingliederungsversicherung wahrgenommen, die sie heute ist. Das ist schade.

Wie geht Ihr Kompetenzzentrum vor, um den Arbeitsplatz einer psychisch kranken Person zu erhalten?

Wir setzen unter anderem auf ergonomische Beratung. Damit meine ich nicht höhenverstellbare Schreibtische und ähnliche Sachen, sondern Anpassungen im psychischen Bereich. Jemand hat zum Beispiel eine Depression und dadurch Konzentrationsmängel. Dann kann man engmaschige Kontrollen der Arbeit vereinbaren, um Flüchtigkeitsfehler zu kompensieren. Oder jemand ist schwierig im Sozialverhalten: impulsiv, emotional instabil, schnell gereizt, nicht kritikfähig. Das ist nicht so selten. Eine belastende Situation für den Betroffenen, aber auch fürs Team, den Chef. Ergonomisch könnte hier mehr Einzelarbeit vorgesehen werden, vielleicht auch im Home-Office. Weniger Teamkontakte reduzieren den Stress. Bei kognitiven Problemen wiederum gibt es die Möglichkeit, Erinnerungsfunktionen des Smartphones zu nutzen. Und so weiter. Ergonomie bei psychischen Problemen ist ein unterschätztes Gebiet und könnte noch stark ausgebaut werden.

Wieso hat ein Arbeitgeber ein Interesse daran?

Weil die meisten psychisch kranken Menschen Leistung bringen können. Viele psychische Störungen wirken sich nicht gravierend auf die Arbeitsfähigkeit aus. Angststörungen zum Beispiel sind relativ häufig, viele Betroffene können sich damit arrangieren. Und jemand mit einer narzisstischen Störung kann zwar für das Team sehr anstrengend sein, läuft aber bei Präsentationen vor 500 Leuten zu Hochform auf und trifft schwierige Entscheidungen im Handumdrehen. Mitarbeitende mit psychischen Erkrankungen können gewisse Sachen sehr gut, andere weniger. Dort gilt es zu kompensieren und zu unterstützen.

Sie haben im Auftrag des Bundes die Wiedereingliederung bei psychisch kranken Menschen untersucht. Dabei zeigte sich, dass nur gerade jede, jeder Vierte

mithilfe der IV den Sprung in den Arbeitsmarkt schafft. Nochmals: Warum ist das so schwierig?

Psychische Erkrankungen entfalten eine Dynamik, die aus verschiedenen Gründen gegen die Integration wirkt. Vieles läuft auf der Beziehungsebene, das macht es anspruchsvoller als ein Rückenleiden. Zudem spielt die Betriebskultur eine Rolle. Versteht der Arbeitgeber unter Gesundheitsprävention mehr als Früchte im Pausenraum? Wie wird mit Fehlern, Defiziten und Problemen umgegangen? Können Mitarbeitende darüber reden oder ist das ein Karrierekiller? Haben die Betriebe Kontakt zu psychologischen und psychiatrischen Fachpersonen? Werden Vorgesetzte im Umgang mit betroffenen Mitarbeitenden geschult? Andere Länder, vor allem nordische, sind da wesentlich weiter als die Schweiz.

«Früher biss man vielleicht eher auf die Zähne.»

Was können wir alle tun, um bei der Arbeit gesund zu bleiben?

Eine Arbeit wählen, die unseren Fähigkeiten entspricht, unabhängig vom Status, den sie uns einbringt. Authentisch sein: Einsatz zeigen, Freude haben an Leistung, aber auch sagen, wenn wir nicht weiterwissen. Nicht immer so tun, als ob wir alles im Griff hätten. Durch einen entspannteren Umgang mit dem Unperfekten wäre schon viel gewonnen. //



NIKLAS BAER

ist promovierter Psychologe und Leiter des Kompetenzzentrums WorkMed der Psychiatrie Baselland in Liestal. WorkMed ging aus der früheren Fachstelle Rehabilitation hervor, die Baer leitete. Der 57-jährige

Basler ist seit vielen Jahren ein national und international anerkannter Experte für Arbeitsintegration bei psychischen Erkrankungen. Als externer Dozent am ZHAW-Departement Gesundheit bringt er in den CAS «Best Practice in Ergotherapie – Psychiatrie» und «Best Practice in Ergotherapie – Berufliche Integration» sein Wissen ein. In seinen Lehrveranstaltungen geht es unter anderem um die im Interview erwähnten ergonomischen Massnahmen.

 workmed.ch

Am 4. September 2020 gibt Niklas Baer an der ZHAW den Kurs «Arbeiten trotz psychischer Probleme» für Ergotherapeut/-innen und Interessierte anderer Berufsgruppen.

Weitere Infos:

 zhaw.ch/gesundheit/weiterbildung