

HRM-Dossier

Francesca Sacco (Leitung Autorenteam)

Psychische Belastungen am Arbeitsplatz

Was HR und IV tun können



Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Francesca Sacco (Leitung Autorenteam)

Psychische Belastungen am Arbeitsplatz

Was HR und IV tun können

SPEKTRAMedia, Zürich, 2021

ISBN 978-3-906067-43-8

© 2021 by

SPEKTRAMedia, Albisriederstrasse 252, CH-8047 Zürich, Tel. 043 311 01 80,

info@SPEKTRAMedia.ch, www.SPEKTRAMedia.ch

ALMA Medien AG, Hofackerstrasse 32, CH-8032 Zürich, Tel. 044 269 50 10,

info@almamedien.ch, www.almamedien.ch

Gedruckt und hergestellt in der Schweiz.

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jedes Kopieren, insbesondere Vervielfältigen, Übersetzen, Mikroverfilmen und Einspeichern sowie Verbreiten in elektronischen Systemen ist ohne Zustimmung des Verlags verboten (vgl. www.fair-kopieren.ch).

Der einfacheren Lesbarkeit halber verwendet der Verlag i.d.R. die männliche Form – die weibliche Form ist eingeschlossen. Dieses Buch basiert auf Erfahrungen der Autorinnen und Autoren, auf Gesprächen mit Fachleuten aus dem HR und auf Fachliteratur. Es wurde mit grosser Sorgfalt erstellt, trotzdem können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden. Verlag und Autorinnen und Autoren können für fehlerhafte Angaben und deren Folgen weder juristische Verantwortung noch irgendeine Haftung übernehmen. Für Verbesserungsvorschläge und Hinweise sind der Verlag beziehungsweise die Autoren dankbar.

Francesca Sacco (Leitung Autorenteam)

Psychische Belastungen am Arbeitsplatz

Was HR und IV tun können

Autorinnen und Autoren

Dieses Dossier basiert auf dem französischsprachigen HRM-Dossier Nr. 53 mit dem Titel «Troubles psychiques au travail: comment l'AI peut aider les RH».

Das Dossier Nr. 53 wurde unter der Leitung von Francesca Sacco realisiert, unter Mitarbeit von Jean-Didier Bandollier, Jean-David Curchod und Vanessa Hamelin vom Kantonalen Sozialversicherungsamt Genf (Office Cantonal des Assurances Sociales, OCAS). Ein Beitrag stammt von Niklas Baer, Leiter von WorkMed, ein Kompetenzzentrum der Psychiatrie Baselland.

Jean-Didier Bandollier ist verantwortlich für die berufliche (Wieder-) Eingliederung und für die Beziehungen zu Arbeitgebern und Sozialpartnern. Er trug zur Umsetzung der Genfer Vereinbarung für das Baugewerbe bei, die auf die (Re-) Integration von Arbeitern mit gesundheitlichen Problemen abzielt. Jean-David Curchod ist Kommunikationsverantwortlicher bei OCAS. Er hat einen Master of Arts und einen DAS in digitaler Kommunikation. Er leitet eine Kommunikationskampagne, die sich an Arbeitgeber richtet, um das Bewusstsein für IV-Leistungen und das Prinzip der beruflichen Integration zu stärken. Vanessa Hamelin ist Psychologin und Eingliederungsberaterin bei OCAS. Sie hat einen Master-Abschluss in Psychologie (klinische und soziale Ansätze) und einen DAS in kognitiver Verhaltenstherapie.



Francesca
Sacco



Jean-Didier
Bandollier



Jean-David
Curchod



Vanessa
Hamelin

Inhaltsverzeichnis

Warum dieses Buch?	6
Erfolgsgeschichten	7
Swissport	8
Belloni.....	13
Ville de Genève.....	16
Radio Télévision Suisse (RTS)	20
Psychische Erkrankungen bei der Arbeit: eine Bestandsaufnahme	24
Ein Viertel der Erwerbstätigen betroffen	24
Was Studien über psychische Erkrankungen und das HR sagen	26
Herausforderung für die betroffene Person, deren Arbeitgeber und die Gesellschaft	27
Depressionen, Stress und Burnout	27
Wie KMU mit dem Problem umgehen	28
Die Invalidenversicherung unterstützt das HR	32
Die IV kann jederzeit kontaktiert werden	32
5A-Leitfaden	32
Hinter den Kulissen der IV-Stelle.....	35
Die Vorteile der IV	40
Glossar	41
IV-Stelle	41
Früherfassung.....	41
Frühintervention	42
Integrationsmassnahmen	44
Eingliederungsmassnahmen	44
Finanzielle Anreize für den Arbeitgeber	46
Invalidenrente.....	47
IV-Prozess	48
Bibliografie	50

Warum dieses Buch?

Möglicherweise ist Ihnen auch schon einmal aufgefallen, woran wir denken bei der beruflichen Integration oder Wiedereingliederung. Wir denken und sprechen dabei von Menschen mit gesundheitlichen Problemen, bei denen es sich fast ausschliesslich um Arbeitnehmende mit körperlichen Behinderungen oder allenfalls um Mitarbeitende mit einer leichten geistigen Behinderung handelt. Von Menschen mit psychischen Problemen jedoch ist kaum die Rede.

Auch die wenigen verfügbaren Studien legen nahe, dass psychische Probleme am Arbeitsplatz immer noch ein Tabuthema sind. Gemäss dem Bericht 72 des Schweizerischen Gesundheitsobservatoriums (Obsan) denken weltweit 74 % der Bevölkerung, dass Menschen, die einmal als psychisch krank bezeichnet wurden, «gefährlich» sind. Ungefähr 60 % der Personalverantwortlichen würden einen Kandidaten nicht einstellen, wenn sie während des Rekrutierungsprozesses erfahren würden, dass diese Person an einer psychischen Störung leidet. Und 35 % der befragten Mitarbeiter wären verlegen, wenn sie mit dieser Person arbeiten müssten.

Ironischerweise werden aber gerade Personen mit psychischen Beeinträchtigungen täglich rekrutiert, ohne dass sich die Verantwortlichen dessen bewusst sind. Denn tatsächlich ist ungefähr jeder vierte Arbeitnehmer von psychischen Gesundheitsproblemen betroffen und es scheint sogar, dass es angesichts der immer «härter» werdenden Arbeitswelt zunehmend mehr werden. Burnout, Depressionen sowie generell psychosoziale Risiken sind zu einer echten gesellschaftlichen Herausforderung geworden, deren Ausmass sich in den Statistiken der Invalidenversicherung widerspiegelt: Diese zeigen einen sehr starken Anstieg der Renten aus psychischen Gründen.

In der Praxis wissen Personalverantwortliche oft nicht, wie sie reagieren sollen. Sie fühlen sich hilflos und entscheiden sich am Ende meist für eine Kündigung. Ein 2014 von der OECD veröffentlichter Bericht bestätigt, dass viele Arbeitgeber für diese Situationen nicht gut gerüstet sind. Die in diesem Dossier präsentierten Berichte verschiedener Personalverantwortlicher zeigen jedoch, dass es möglich ist, betroffene Mitarbeitende weiter zu beschäftigen – zum Nutzen von Arbeitnehmer und Arbeitgeber. Wer die IV als Verbündete sieht und frühzeitig ihre Hilfe in Anspruch nimmt, hat zudem gute Chancen, dass eine vollständige Integration oder Wiedereingliederung gelingt – und der Arbeitnehmer weiterhin Mitarbeiter bleibt.

Erfolgsgeschichten

Es dauerte zwei Jahre für Recherche und Abklärungen, um die in diesem Dossier gesammelten Aussagen von Personalverantwortlichen zusammenzustellen. Die vier nachfolgend vorgestellten – Swissport, Belloni, die Stadt Genf und RTS – haben alle etwas unternommen, um einen ihrer psychisch erkrankten Mitarbeiter in Beschäftigung zu halten und sich bereit erklärt, ihre Erfahrungen hier zu schildern.

Bei den porträtierten Fällen handelt es sich nicht um Einzelfälle. Auch andere Unternehmen und Arbeitgeber bemühen sich, Massnahmen zu ergreifen und ihre Mitarbeiter zu halten. Die wenigen wissenschaftlichen Studien zum Thema zeigen allerdings, dass der Arbeitgeber in den meisten Fällen den betroffenen Mitarbeiter am Ende doch entlässt. Diese Entscheidung wird in der Regel nach einem oder mehreren Jahren erfolgloser Versuche, eine Lösung zu finden, getroffen. Die Entlassung kann somit als Eingeständnis der Ohnmacht interpretiert werden.

Tatsächlich ist das Problem nicht, dass Arbeitgeber, die psychisch erkrankte Mitarbeitende entlassen, per se «schlechte» Chefs sind, sondern meist, dass sie mit der Situation überfordert sind und meinen, sie müssten diese allein lösen. Dies ist eine der Schlussfolgerungen aus der Arbeit des Basler Psychologen Niklas Baer, Leiter von WorkMed, einem Kompetenzzentrum der Psychiatrie Baselland, und Mitautor des französischsprachigen HRM-Dossiers «Uno folie quotidienne» («Ein täglicher Wahnsinn») (Nr. 48/2017). Bezeichnenderweise wenden sich weniger als 10% der Schweizer Unternehmen systematisch an einen externen Psychologen, während dieser Anteil in Europa gut 25% beträgt. Laut Niklas Baer wäre es deshalb sehr wichtig, dass Führungskräfte geschult, informiert und für Verhaltensweisen sensibilisiert werden, die Warnsignale darstellen – ohne jedoch dazu ermutigt zu werden, jedwede eigenartige oder auffällige Verhaltensweise gleich als pathologisch zu betrachten.

Fast 80% der Personalverantwortlichen gaben an, mindestens einmal mit einem Mitarbeiter konfrontiert worden zu sein, der «nicht funktioniert» hatte und fast 40% gaben zu, dass die Geschichte sehr belastend war. Weniger als 30% dieser Führungskräfte haben jedoch eine Schulung erhalten, wie sie in einer solchen Situation reagieren sollen. Und die meisten von ihnen hatten das Gefühl, von ihrem Management und ihren Kollegen wenig oder nur unzureichende Unterstützung erhalten zu haben.

Meist reagieren Führungskräfte viel zu spät. Diese mangelnde Reaktionsfähigkeit verschlechtert die Situation wahrscheinlich. In der Tat lautet die vorherrschende Regel bei psychischen Störungen: «Je früher Sie eingreifen, desto besser.» Die beiden häufigsten Reaktionen von kleinen und mittelgrossen

Unternehmen sind jedoch: ein Gespräch mit dem betroffenen Mitarbeiter führen und ihn auffordern, sich zusammenzureissen, und/oder sich für den Status quo entscheiden in der Hoffnung, dass sich die Dinge von selbst lösen. In grossen Unternehmen neigt die Personalabteilung hingegen öfter dazu, verschiedene Schritte zu unternehmen, sowohl intern als auch extern. Allerdings ist die Reaktion des Arbeitgebers in den allermeisten Fällen tendenziell undifferenziert, d.h. sie scheint in erster Linie vom üblichen Führungsstil des Arbeitgebers und/oder seiner bisherigen Erfahrung abzuhängen.

Die folgenden Beispiele und Erfahrungsberichte zeigen jedoch, dass es möglich ist, mit der Unterstützung der Invalidenversicherung eine Kündigung zu vermeiden und psychisch erkrankte Mitarbeitende in Beschäftigung zu halten; ja sie sogar wieder vollständig in den Arbeitsprozess zu integrieren.

Swissport

Das Unternehmen in Kürze

Swissport International Ltd. ist ein Anbieter von Flugzeugabfertigungsdiensten für Fluggesellschaften und Flughäfen. Das Unternehmen wickelt im Auftrag von rund 850 Firmenkunden in 50 Ländern weltweit 4.7 Millionen Tonnen Fracht pro Jahr ab. Swissport hat zahlreiche Auszeichnungen erhalten, darunter den Ground Handling Award 2013.

Chronologie der Geschichte aus den IV-Berichten

Herr A., 44 Jahre alt, arbeitet bereits seit gut 20 Jahren in einer 100%-Stelle als Bodenabfertiger bei Swissport und hat eine Fachfunktion inne, die gute Erfahrungen auf diesem Gebiet erfordert. Nach einer wiederkehrenden depressiven Episode, die auch mit körperlichen Gesundheitsproblemen verbunden ist, leidet Herr A. jedoch an einer multimodalen Arbeitsunfähigkeit. Aufgrund seiner Depression werden ihm Antidepressiva verschrieben.

Bei der IV sagt Herr A.: «Ich kann mit Stress arbeiten, aber ich kann ihn nicht **verarbeiten**.» Er erklärt, dass bei ihm ein Tumor diagnostiziert wurde: «Mir wurde gesagt, ich hätte etwas Verdächtiges. Diese Ansage traf mich völlig unerwartet. Dazu hatte ich auch noch familiäre Sorgen. Da sagt man dir, dass ich Krebs hätte und wenn du bei der Arbeit bist und bestimmte Passagiere vor dir hast, die sich den ganzen Tag über Kleinigkeiten beschwerten, wird es unerträglich.»

Herr A. berichtet von den zunehmenden Schwierigkeiten, morgens aufzustehen und zur Arbeit zu gehen. Er hat keine Motivation und keine Energie mehr. Eines Tages befindet er sich allein am Informationsschalter, mit drei verspäteten Flügen und Hunderten von ungeduldigen Reisenden. Unfähig, mit der Situation fertigzuwerden, bittet er um Unterstützung. Allerdings vergeblich, da gleich einige Unregelmässigkeiten einen Normalbetrieb verhindern. Er bringt den Tag