

Krankheit ist selten rein arbeitsbedingt

Langzeit- und chronische Erkrankungen als wachsende betriebliche Herausforderung

Dagmar Siebecke

Die Optimierung arbeitsbedingter Belastung und die Verhütung von entsprechenden Erkrankungen stehen im Zentrum arbeitswissenschaftlicher Gestaltung und Prävention. Umgekehrt jedoch stellt jede Erkrankung von Beschäftigten, sei sie arbeitsbedingt oder nicht, Betriebe vor große Herausforderungen. Betriebliches Gesundheitsmanagement muss sich daher auch dem Problem nicht arbeitsbedingter, vor allem chronischer und schwerer Erkrankungen stellen und hier Lösungsansätze und Hilfestellungen für die erkrankten Beschäftigten wie auch deren Kollegen und Vorgesetzte bieten.

Mit zunehmendem Alter steigt die Wahrscheinlichkeit, von einer chronischen Krankheit betroffen zu sein. Diabetes, Stoffwechselerkrankungen, koronare Herzerkrankungen, Arthrose und Krebs sind typische Beispiele für Erkrankungen, deren Auftretenswahrscheinlichkeit im Laufe des Lebens kontinuierlich zunimmt. Auch für depressive Störungen steigt die Prävalenz bis zum 65. Lebensjahr.

Durch den demografischen Wandel und das höhere Renteneintrittsalter werden diese Erkrankungen mehr und mehr zum betrieblichen Thema. So wächst die Zahl langzeiterkrankter Beschäftigter in den letzten Jahren deutlich. Die Zunahme chronischer, leistungsverändernder und/oder lebensbedrohlicher Erkrankungen bedingt verschiedene Probleme wie

- æ direkte und indirekte Kosten der Arbeitsunfähigkeit und Wiedereingliederung,
- æ organisatorische Probleme durch Personalausfall,
- æ verringerte Leistungsfähigkeit durch die Krankheit an sich, aber auch durch nicht abgeschlossene oder inadäquate Krankheitsbewältigung,
- æ Folgeerkrankungen, insbesondere psychische Störungen,
- æ Unsicherheit bei Vorgesetzten und Kollegen im Umgang mit den Betroffenen.

Vor diesem Hintergrund wächst die Bedeutung des betrieblichen Gesundheitsmanagements mehr denn je. Klassische Themen wie gesunde Ernährung, ausreichende ausgleichende Bewegung, Verzicht auf Zigaretten und sonstige Dro-

gen, Stressmanagement etc. spielen bei nahezu allen chronischen und/oder lebensbedrohlichen Erkrankungen eine zentrale präventive Rolle. Auch die Stärkung der Resilienz durch Workshops oder Coachings ist eine sinnvolle Präventionsmaßnahme, durch die ein gesundes Coping vorbereitet wird. Neben der Prävention ergeben sich aber auch mit der Krankheitsbegleitung und Wiedereingliederung zentrale Handlungsfelder, durch die Betriebe den gegebenen Herausforderungen begegnen können.

Krankheitsbegleitung

Häufig sind Kollegen und Vorgesetzte verunsichert, wie sie mit erkrankten Kollegen umgehen sollen – insbesondere wenn es sich um schwere, lebensverändernde oder -bedrohliche Erkrankungen oder psychische Störungen handelt. Nicht selten wird daher der Kontakt auf das Nötigste beschränkt. Die Krankheit wird zum Tabuthema, die Interaktionssituationen werden verkrampft. Entsprechend kommen für viele Betroffene neben der eigentlichen Erkrankungen Isolation und Einsamkeit als Folge hinzu. Gut gemeinte Ratschläge wie „Hör jetzt endlich auf zu rauchen!“ oder „Du musst positiv denken!“ führen dazu, dass sich erkrankte Personen unverstanden oder bevormundet fühlen.

Mit Aufklärung und Schulungen zum Umgang mit Erkrankten – was hilft und was eher Distanz schafft, wie Gesundheitsgespräche zu führen sind etc. – kann diesen Unsicherheiten und Problemen begegnet werden. Krankheitsbezogene Sozial- und Kommunikationskompetenzen helfen Kollegen und Vorgesetzten dabei, Betroffene in ihrer Krankheit zu begleiten.

Je stärker die Einschnitte in die normale Lebensführung und je höher die Risiken einer Erkrankung sind, umso schwerer fällt die Krankheitsbewältigung. Häufig drehen sich nach der Diagnose alle Gedanken um die Krankheit und ihre Folgen. Die gesamte Kraft ist auf das Gesundheitsproblem gerichtet. Durch ein adäquates Coping gelingt es mit der Zeit mehr und mehr, die Energie wieder auf die Aufgaben der normalen Lebensführung und Arbeit zu richten. Sozialberatung und psychologisches Coaching können die Betroffenen darin unterstützen, die richtige Coping-Strategie zu finden und damit schneller wieder in ein „normales Leben“ zurück zu finden. Vor dem Hintergrund des Psychotherapeutenmangels kann durch entsprechende betrieblich unterstützte Angebote zu einer schnelleren Krankheitsbewältigung und damit einer schnelleren Wiederherstellung der Arbeitsfähigkeit beigetragen und psychische Folgestörungen verhindert werden. In großen Unternehmen kann die Krankheitsbewältigung durch den Austausch mit anderen Betroffenen – quasi in Form von betrieblichen Selbsthilfegruppen – unterstützt werden.

Betriebliches Wiedereingliederungsmanagement

Aufgrund der gesetzlichen Bestimmungen sind Gespräche zur Wiedereingliederung inzwischen in den meisten Unternehmen zur bewährten Praxis geworden (auch wenn noch nicht in allen Betrieben von einem wirklichen Eingliederungsmanagement gesprochen werden kann). Um ein entsprechendes Verständnis für die krankheitsbezogenen Rahmenbedingungen und deren

Auswirkungen auf die Arbeitsfähigkeit und Gestaltungsoptionen der Wiedereingliederung sicherzustellen, kann es sinnvoll sein, Arbeitsmediziner, Psychologen oder auch betriebliche Psychoonkologen in den Prozess mit einzubeziehen.

Neben diesen BEM-Gesprächen, zu denen nach mehr als sechswöchiger Fehlzeit eingeladen werden muss, können aber Begrüßungsgespräche durch die direkten Vorgesetzten chronisch Kranke auch nach kürzeren Fehlzeiten einerseits in ihrer Krankheitsbewältigung und Arbeitsfähigkeit stärken und andererseits das Verständnis der Führungskraft für die Krankheit und die möglichen Folgen für die Arbeit erhöhen. Schulungen können die Vorgesetzten auf die Gesprächsführung vorbereiten. Zudem muss im Unternehmen ein einheitliches Verständnis gegeben sein, dass es bei diesen Gesprächen um Unterstützung und Verständnis und nicht um Kontrolle und Misstrauen geht.

Betriebliche Normalität mit chronischer Erkrankung

Gerade bei Erkrankungen, die entweder einen chronischen Verlauf oder ein hohes Rückfallrisiko haben oder deutliche Lebensveränderungen mit sich bringen, ist nach der Wiedereingliederung noch lange nicht „alles wieder gut“. Die Krankheit und/oder die Angst bleiben. Die Betroffenen müssen Achtsamkeit im Umgang mit der körperlichen Situation entwickeln, um Krankheitsrückfälle oder Verschlechterungen rechtzeitig zu erkennen, aber auch nützliche Ressourcen zu identifizieren.

Aber auch Vorgesetzte und Kollegen sollten im Umgang mit den Betroffenen sensibilisiert werden. Ein offenes, vertrauensvolles Klima, bei dem besondere Belastungen selbstverständlich angesprochen werden können, andererseits Betroffene aber nicht automatisch ungefragt „in Watte gepackt“ werden, sind Basis für eine betriebliche Normalität mit chronisch erkrankten Kollegen. Workshops zur offenen Klärung eventuell notwendiger Veränderungen in der Teamarbeit und den Rollen der beteiligten Kollegen und Führungskräfte sind ein hilfreiches Instrument (sofern die Betroffenen damit einverstanden sind). Für viele Betroffene stellt die chronische oder lebensverändernde Erkrankung einen gravierenden Stressor dar. Betriebliche Stressmanagement-Angebote für chronisch Erkrankte, bei denen der Fokus neben klassischen Themen wie Umgang mit externen, arbeitsbezogenen Stressauslösern, Relativierung eigener überhöhter Ansprüche sowie Ausgleich und Regeneration auch auf den Umgang mit der Erkrankung als Stressor gelegt wird, helfen beim Belastungsmanagement und tragen dazu bei, Überforderungen und daraus resultierende Folgeerkrankungen zu verhindern.

Durch eine betriebliche Unterstützung der Beschäftigten, angefangen von der Prävention über die Krankheitsbegleitung bis hin zur Wiedereingliederung und der Herstellung der neuen arbeitsbezogenen Normalität, können Unternehmen die Herausforderung der zunehmenden Langzeit- und chronischen Erkrankungen annehmen und bewältigen.



Dagmar Siebecke

Die Autorin

Dipl.-Psych. Dipl.-Arb.wiss. Dr. Dagmar Siebecke ist Wissenschaftliche Mitarbeiterin der gaus gmbh und Inhaberin der Burnon-Zentrums Düsseldorf, in dem sie entsprechende unterstützende Dienstleistungen für Unternehmen anbietet.

gaus | medien bildung politikberatung

 **BalanceGuard**