

# **Psychische Erkrankungen in der öffentlichen Verwaltung**

**Ursachen, Symptome und Maßnahmen zur Entwicklung einer gesunden  
Verwaltung**

**Dr. Christoph Erdenberger ist von Hause aus Diplom-Kaufmann und Professor an der  
Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW**

**BA Anna Hjördis Saßmannshausen ist Inspektorin der Stadt Siegen**

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

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

Copyright Shaker Verlag 2016

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 978-3-8440-4122-4

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen  
Telefon: 02407 / 95 96 - 0 • Telefax: 02407 / 95 96 - 9  
Internet: [www.shaker.de](http://www.shaker.de) • E-Mail: [info@shaker.de](mailto:info@shaker.de)

## GELEITWORT

Die Themen Burn - Out, Depressionen, Erschöpfungsdepression, psychische Erkrankungen, Work-Life-Balance sind seit Jahren schon Gegenstand Medizinischer Fachliteratur. Eine Modeerscheinung? Keinesfalls. Psychische Leiden sind inzwischen der häufigste Grund für Frühberentungen im Bereich der Deutschen Rentenversicherung (DRV). Sie führen zu weit überdurchschnittlich langen Arbeitsunfähigkeitszeiten und Rekonvaleszenzzeiten bzw. langen Wiedereingliederungszeiten ins Berufsleben. Psychische Leiden sind daher nicht nur medizinisch, sondern auch betriebs - und volkswirtschaftlich von hoher Bedeutung. Häufig trifft es gerade engagierte Arbeitnehmer und Führungskräfte, auch im öffentlichen Dienst.

Psychische Erkrankungen folgen oft einer anderen Dynamik als körperliche Erkrankungen: schleichender Beginn, vielfältige Symptomatik, zu Beginn oft körperliche Symptome, innerliche Abwehr und Verdrängung bei Betroffenen verzögern rasche Behandlung. Eine Odyssee durch verschiedene medizinische Disziplinen geht einer Behandlung im neurologisch - psychiatrischen Fachgebiet in vielen Fällen voraus. Eine nächste Hürde für einen adäquaten Umgang und eine rasche Behandlung besteht oft darin, dass psychische und psychosomatische Symptome weder in das Selbstbild Betroffener noch in das Fremdbild von Angehörigen, Freunden, Kollegen und Vorgesetzten passen. Versagensgefühle, Ängste vor Abwertungen und fehlende Behandlungseinsicht sind häufige Reaktionen erkrankter Personen.

Unerlässliche Voraussetzungen für eine möglichst rasche Rekonvaleszenz und eine zügige Wiedereingliederung ins Berufsleben sind ein vertieftes Verständnis psychischer wie psychosomatischer Leiden, eine vorbehaltlose gesellschaftliche Akzeptanz sowie ein offener, verständnisvoller und wertschätzender Umgang mit betroffenen Personen im Privatleben und im Berufsleben. Dazu leistet die vorliegende Arbeit einen wertvollen Beitrag.

Dr. Christoph Erdenberger und Anna Hjördis Saßmannshausen präsentieren nicht nur medizinische Forschungsergebnisse, sondern machen auch die Besonderheiten im Öffentlichen Dienst und hier existierende spezifische pathogene Mechanismen deutlich. Das Werk führt verständlich und einprägsam in die Problematik der Entstehung psychischer Erkrankungen ein und berücksichtigt dabei interdisziplinär gewonnene Forschungsergebnisse.

Ein wertvoller wissenschaftlicher Ansatz, der nicht nur sensibilisiert für die besondere und vielschichtige Problematik psychischer Erkrankungen in öffentlichen Verwaltungen, sondern auch zahlreiche Anregungen bietet, wirksame Maßnahmen zu ergreifen.

Siegen, im November 2015

Dr. Hermann Stötzel (MBA), Arzt für Neurologie

## VORWORT DER AUTOREN

Das betriebliche Gesundheitsmanagement hat in den letzten Jahren zunehmend an Resonanz in Theorie und Praxis gewonnen. Nachdem zunächst die physischen Erkrankungen im Mittelpunkt standen bestimmen aktuell die psychischen Störungen die Diskussion.

In der vorliegenden Arbeit konzentrieren wir uns auf die öffentliche Verwaltung in Deutschland. Für die drei Hauptbetroffenen – nämlich die Verwaltung als Institution, die Führungskräfte in ihrer Doppelrolle als Mittler aber auch als selbst Betroffene und die Mitarbeiter (als erkrankte Personen) – sollen hier konkrete Maßnahmen bzw. Hilfestellungen vorgestellt werden.

Angesichts der Bedeutung von Arbeit für jeden einzelnen von uns und für die Gesellschaft als Ganzes - gestern, heute und in Zukunft - hoffen wir damit, einen Beitrag auf dem Weg zu einer gesunden öffentlichen Verwaltung zu liefern und wünschen dieser Schrift eine große Beachtung seitens der interessierten Öffentlichkeit.

In dem Vorhaben, diese Schrift zu veröffentlichen, hat uns Frau Heike Jansen vom Shaker Verlag sehr angenehm bestärkt.

Bei der Erstellung dieser Schrift wurden wir von vielen Menschen aus unserem privaten und beruflichen Umfeld unterstützt – sei es durch deren Verständnis für unser Engagement oder durch Gespräche mit Mitarbeitern und Führungskräften aus Verwaltungen, die zu einem tieferen Themenverständnis unsererseits beigetragen haben. Ihnen allen gebührt unser herzlicher Dank.

Siegen, im November 2015

Dr. Christoph Erdenberger und Anna Hjördis Saßmannshausen



## **Inhaltsverzeichnis**

Abbildungsverzeichnis	X
Abkürzungsverzeichnis	XI

### **1. Einleitung**

1.1. Problemstellung.....	1
1.2. Zielsetzung dieser Schrift.....	2

### **2. Definitionen und begriffliche Abgrenzungen**

2.1. Stress und psychische Erkrankungen.....	4
2.2. Begriffsklärung psychische Erkrankung.....	5
2.3. Die Ursachen psychischer Erkrankungen .....	7
2.3.1. Das Vulnerabilitäts-Stress-Modell.....	7
2.3.2. Der Kognitiv-Transaktionale Ansatz.....	8

### **3. Mitarbeiter und deren Gesundheit in der öffentlichen Verwaltung**

3.1. Besonderheiten der öffentlichen Verwaltung als Arbeitgeber.....	11
3.2. Betriebliches Gesundheitsmanagement in der öffentlichen Verwaltung.....	13
3.3. Psychische Erkrankungen in der öffentlichen Verwaltung.....	15

## **4. Ursachen psychischer Erkrankungen am Arbeitsplatz**

4.1. Die Arbeitsumgebung.....	17
4.2. Die Arbeitsmittel .....	18
4.3. Die Arbeitsaufgabe.....	19
4.4. Die Arbeitsorganisation.....	22
4.5. Soziale Komponenten.....	23

## **5. Symptome psychischer Erkrankungen am Arbeitsplatz**

5.1. Komorbidität.....	26
5.2. Soziales Verhalten - Exkurs Depression.....	27
5.3. Präsentismus.....	28
5.4. Absentismus.....	29

## **6. Entwicklungsmöglichkeiten zu einer gesunden öffentlichen Verwaltung**

6.1. Maßnahmen der <b>öffentlichen Verwaltung als Institution</b> bei psychische Erkrankungen.....	30
6.1.1. Die Gefährdungsbeurteilung .....	30
6.1.2. Personalbedarfsplanung.....	32
6.1.3. Personalentwicklung.....	33
6.1.4. Betriebliches Eingliederungsmanagement.....	34

6.2. Maßnahmen der <b>unmittelbaren Vorgesetzten</b> in der öffentlichen Verwaltung	
bei psychischen Erkrankungen.....	37
6.2.1. Vorbemerkung.....	37
6.2.2. Gesundheitsorientierte Führung.....	38
6.2.3. Schulungen und Fortbildungen.....	41
6.3. Selbsthilfemaßnahmen der <b>Mitarbeiter</b> einer öffentlichen Verwaltung	
bei psychischen Erkrankungen.....	43
6.3.1. Präventive Maßnahmen.....	43
6.3.2. Rehabilitative Maßnahmen.....	46
6.4. <b>Erfolgsfaktoren</b> auf dem Weg zu einer gesunden öffentlichen Verwaltung	
bei psychischen Erkrankungen.....	49
6.4.1. Vorbemerkung.....	49
6.4.2. Einbezug aller Ebenen.....	51
6.4.3. Aufbau einer Gesundheitskultur.....	51
6.4.4. Leichte Zugänglichkeit zu allen Maßnahmen.....	54
6.4.5. Netzwerk von internen und externen Partnern.....	55
6.4.6. Angemessene Kommunikation.....	55
<b>7. Fazit.....</b>	<b>56</b>
Literaturverzeichnis mit Internetquellen.....	57