

Gefährdungsanalyse psychischer Belastung und Beanspruchung Ein Erfahrungsbericht aus Hamburger Unternehmen

Ausgangslage:

Die Geschäftsführung eines Krankenhauses mit 2 anhängenden Altenpflegeeinrichtungen erteilte der externen Sicherheitsfachkraft, Herrn S. Buse / Adecco Business Solutions, den Auftrag zur Durchführung einer Analyse zur psychischen Belastung der Mitarbeiter in diesen beiden Pflegezentren. In beiden Zentren war der Krankenstand und Personalfuktuation überdurchschnittlich hoch. Die Heimleitungen waren kurz zuvor neu eingestellt worden. Über die SiFa wurde der externe Betriebsarzt, Herr Dr. med. G. Walter / PIMA, gebeten, bei der Analyse mitzuarbeiten.

Zielsetzung:

Verbesserung der Berufszufriedenheit und Gesundheitssituation der Beschäftigten.

Instrument:

Die Auswahl erfolgte nach Sichtung der verschiedenen Erfassungsinstrumente, gelistet bei BAuA (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, www.baua.de). Die Durchführenden wählten das Manual zur Mitarbeiterbefragung in der stationären Altenpflege der BGW als das passendste Instrument (BGW Gefährdungsermittlung und Beurteilung: Psychische Belastung und Beanspruchung, ISSN 1618-0038).

Organisation:

Der Geschäftsführung wie auch dem Betriebsrat wurde das Instrument vorgestellt. Über mögliche Konsequenzen der Befragung (Erwartungshaltung der Mitarbeiter, möglicherweise notwendige Maßnahmen zur Verbesserung des Ist-Zustandes) wurde ebenfalls in diesem Rahmen unter Einbeziehung der Heimleitungen gesprochen. Im Vorfeld der Befragung wurde von den Durchführenden in einer angekündigten Veranstaltung die Mitarbeiter beider Pflegezentren im Beisein von Heimleitung und BR-Mitarbeiter über die geplante Maßnahme informiert. Sinn, Zweck und praktische Durchführung wurden erläutert. Es wurde vermittelt, dass die Antwortbögen anonymisiert nach Pflegebereichen durch eine anerkannte Vertrauensperson, in diesem Fall der langjährige Betriebsarzt, ausgewertet werden und der Arbeitgeber keinesfalls aus angegebenen Unzufriedenheiten auf den Mitarbeiter schließen könne. Weiterhin wurde informiert, dass der Befragungszeitraum auf 4 Wochen festgelegt wurde und die Mitarbeiter nach Abschluss der Analyse über deren Ergebnis und mögliche Folgen spätestens nach 3 Monaten in gleicher Form unterrichtet werden. Auf die statistische Notwendigkeit, dass mindestens 50% der Zielgruppe (Pflegekräfte, Hauswirtschaft und Technik) an der Befragung teilnehmen, wurde explizit hingewiesen.

Durchführung:

Die Befragung mittels standardisierter Fragebögen (im Manual enthalten) wurde nach o.g. Planung 8/2009 durchgeführt. Hierzu wurden jedem Mitarbeiter 2 Fragebögen mit insg. 39 Antwortmöglichkeiten, multiple choice, ausgehändigt. Dazu wurden neutrale Umschläge verteilt mit der Bitte, die Bögen nach Bearbeitung im verschlossenen Umschlag direkt beim Betriebsarzt zurückzugeben. Nach Ablauf der Rückgabefrist 9/2009 wurden die Antworten vom Betriebsarzt anhand der im Manual enthaltenen Schablonen ausgewertet und statistisch bearbeitet.

Ergebnisse:

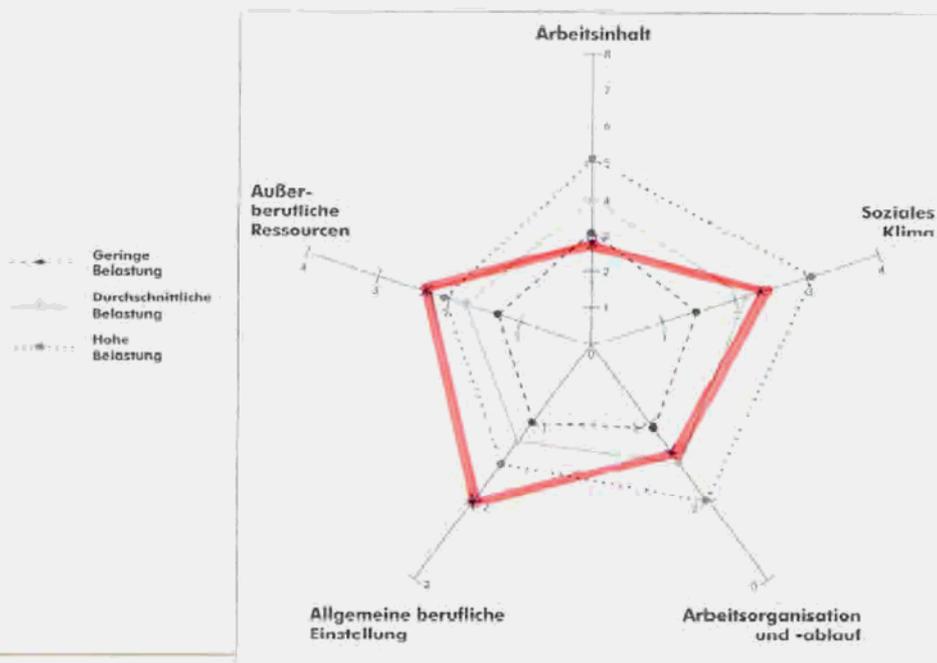
Die Teilnahmequote für den Pflegebereich lag bei 50- und 60% und war somit nur knapp akzeptabel für eine repräsentative Auswertung. Für den Hauswirtschafts-/Technikbereich konnte aufgrund einer Teilnahmequote unter 50% keine sinnvolle Auswertung erfolgen.

Die Ergebnisse wurden nach einem zwischenzeitlichen Wechsel in der Geschäftsführung und einer der Heimleitungen, diesen und dem Betriebsrat 11/2009 vorgestellt. Die Diskussion, abgeleitete Maßnahmen zu ergreifen oder umzusetzen, verzögerte abermals die geplante und angekündigte Präsentation der Ergebnisse im Rahmen einer Mitarbeiterveranstaltung, so dass diese erst 2/2010 stattfinden konnte.

Beispielhaft sind die zusammengefassten Ergebnisse in verkürzter Form im Anhang beigefügt.

Pflege 1, Wohnbereich 1

Belastungsprofil



Pflege 1, Wohnbereich 1

Durchschnittlich bis niedrige Belastungen in den Bereichen:

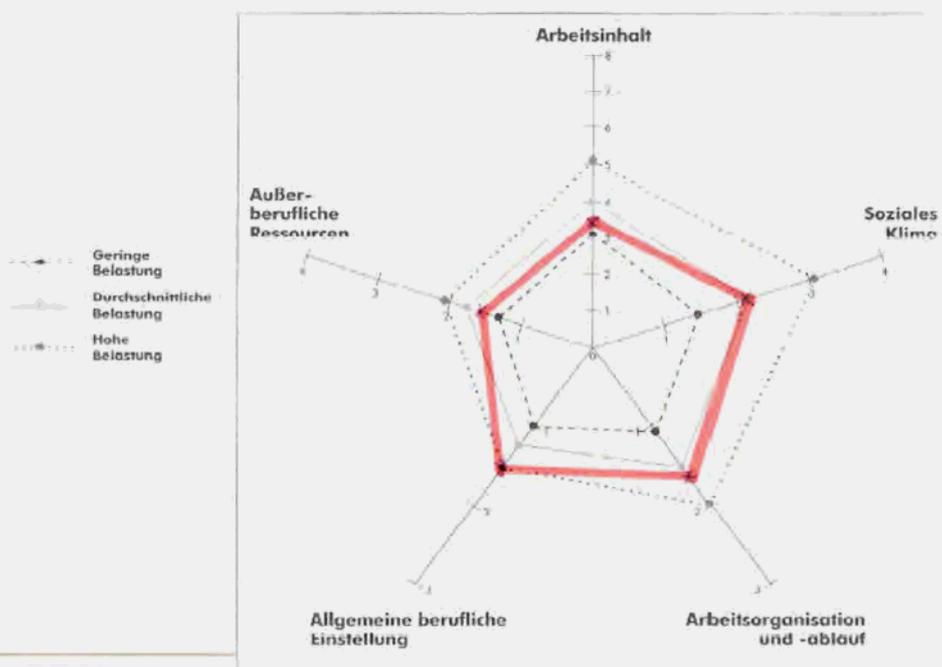
- Arbeitsorganisation- /Ablauf
- Soziales Klima
- Arbeitsinhalt

Aber:

- Überdurchschnittliche Unzufriedenheit mit der beruflichen Realität
- Wenige ausserberufliche Kompensationsmöglichkeiten

Pflege 1, Wohnbereich 2

Belastungsprofil



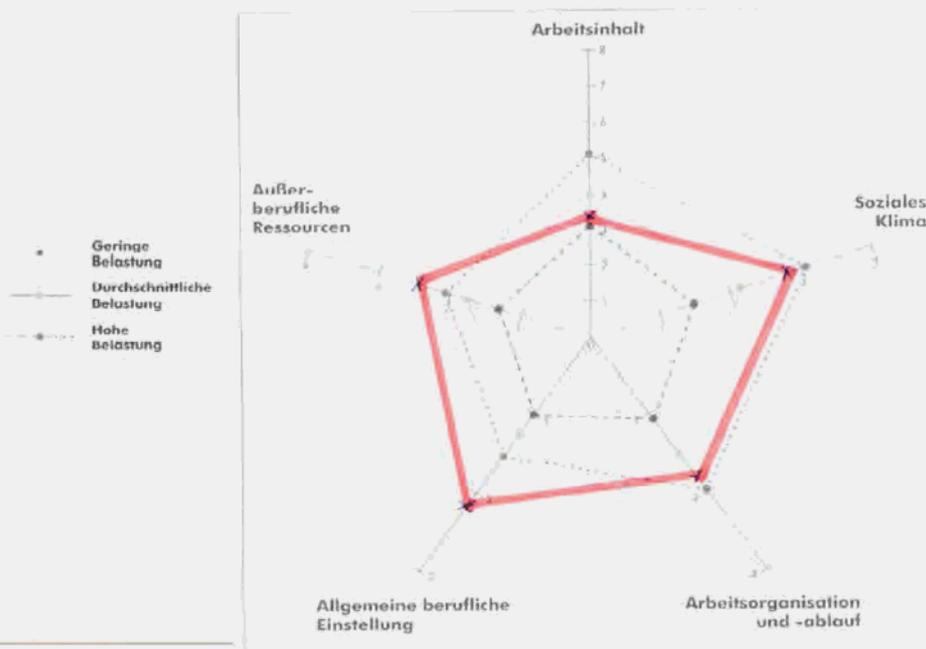
Pflege 1, Wohnbereich 2

Durchschnittlich bis niedrige Belastungen in den Bereichen:

- Arbeitsorganisation- /Ablauf
- Soziales Klima
- Arbeitsinhalt
- Gute ausserberufliche Kompensationsmöglichkeiten

Aber:

Grenzwertige Zufriedenheit mit der beruflichen Realität



Pflege 2

Durchschnittlich bis niedrige Belastungen in den Bereichen:

- Arbeitsinhalt
- Grenzwertige hohe Belastung in den Bereichen:
- Soziales Klima
- Arbeitsorganisation- / Ablauf

und:

- Überdurchschnittliche Unzufriedenheit mit der beruflichen Realität
- Wenige ausserberufliche Kompensationsmöglichkeiten

Abgeleitete Maßnahmen:

Einvernehmlich mit den Heimleitungen wurde aus den Ergebnissen der Befragung ein deutlicher Handlungsbedarf abgeleitet.

Unstrittig war die Installierung regelmäßiger Gespräche zwischen Leitung und Mitarbeitern, bei denen nachvollzieh- und umsetzbar Zielvorstellungen formuliert werden sollten.

Führungskräfte unterhalb der Heimleitungsebene sollten für Personalführungs-Aufgaben qualifiziert werden (Die oben erwähnte Auswechslung einer Heimleitung und einer Bereichsleitung hatten zwischenzeitlich bereits zur Folge, dass die Personalfuktuation im betroffenen Zentrum abrupt auf einen unterdurchschnittlichen Wert sank).

Bei der Dienstplanung ist zu beachten, dass Mitarbeiter sich auf vorgesehene Zeiten verlassen können und Urlaub/Freizeitausgleich wenn möglich unter KollegInnen abgesprochen werden können.

Weitere Maßnahmen zur Förderung der Berufszufriedenheit und damit der Resilienz gegenüber psychischen Belastungen waren in diesem Fall Qualifikationsmaßnahmen zum Umgang mit dementen Menschen und eigenen Aggressionen beim Umgang mit dieser Personengruppe.

Langfristige individuelle Maßnahmen wie der Erwerb einer höheren Qualifikation durch Fortbildungen oder Spezialisierung sind weitere Möglichkeiten, die Arbeitszufriedenheit zu steigern, scheitern aber oft schon im Vorfeld an Umständen, die der Arbeitgeber auch nicht mit erhöhtem finanziellen Aufwand kompensieren kann.

Die Durchführenden initiierten in Absprache mit dem Auftraggeber eine Beratung der zuständigen Berufsgenossenschaft vor Ort. Die Fragestellung war, welche Hilfestellung die BGW zu den durch die Befragung benannten Problemen anbieten kann.

Die kostenfreie Beratung durch zwei Mitarbeiter der BG war kompetent, wurde aber nur durch wenige Mitarbeiter wahrgenommen.

Ob das BGW-Angebot einer jeweils kostenpflichtigen Mitarbeiterschulung zum „Aggressions-Deeskalator“ oder einer temporären Supervision zur Vermeidung psychisch belastender Situationen angenommen wird, ist bis dato noch nicht entschieden.

Ebenfalls kann zum Erfolg der Befragung und der Nachhaltigkeit der daraus abgeleiteten Maßnahmen keine verlässliche Aussage gemacht werden. Eine zu diesem Zweck vorgesehene zweite, gleichartige Befragung kam durch Umstrukturierung dieser Bereiche und ihrer Leiter nicht mehr zustande.

Zusammenfassung:

Die psychische Belastung und Beanspruchung wurde in zwei Altenpflegezentren im Jahr 2009 analysiert. Dazu wurde das BGW Manual zur Mitarbeiterbefragung in der stationären Altenpflege genutzt. Trotz der geringen Teilnehmerzahl von 50- und 60% konnten eindeutige Ergebnisse erzielt werden. Die sich daraus ergebenden Maßnahmen zur Verminderung der psychischen Belastung und Beanspruchung sind bis heute noch nicht vollständig umgesetzt. Gründe dafür sind teilweise der notwendige finanzielle Aufwand, Personalwechsel in den Führungsebenen und eingeübte Abläufe sowohl von Leitungskräften als auch betroffenen Mitarbeitern.

Von den umgesetzten Maßnahmen erscheinen regelmäßige Mitarbeitergespräche zur Vermittlung von Zielsetzungen und die Qualifikation zur Personalführung auch schon bei Bereichsleitungen die effektivste Möglichkeit, die Mitarbeiter wertzuschätzen und die Arbeitsbelastung zu reduzieren.

Zur Veranstaltung des Arbeitskreises für Arbeitssicherheit in Hamburg am 26.01.2012 im CC-Hamburg

Dr. med. Gerhard Walter
Betriebsarzt
PIMA Arbeits- u. Umweltmedizin GmbH
Niederlassung Hamburg
g.walter@pima.de

Sascha Buse
Sicherheitsfachkraft
Adecco Business Solutions GmbH
Niederlassung Hamburg
sascha.buse@adecco.de