

BETRIEBLICHES GESUNDHEITSFÖRDERUNG

Die gesunde Pause

Pflegekräfte in Krankenhäusern kümmern sich um die Gesundheit ihrer Patienten, aber oft zu wenig um ihre eigene. Doch es setzt ein Umdenken ein. Um Pflegende möglichst lang und gesund im Beruf zu halten, investieren immer mehr Häuser in betriebliche Gesundheitsförderung. Das Paulinenkrankenhaus in Berlin geht mit gutem Beispiel voran.

Viele klein- und mittelständische Unternehmen, darunter auch Krankenhäuser, scheuen sich oftmals, in eine systematische Gesundheitsförderung zu investieren. Neben Kosten und Aufwand unterschätzen die Verantwortlichen häufig das Risiko, das mangelnde Gesundheitsprävention für die Beschäftigten birgt. Nicht so im Paulinenkrankenhaus in Berlin: Die Verantwortlichen haben erkannt, dass sie auf ihre größte Berufsgruppe besonders angewiesen sind: „Technologisch gesehen sind wir zwar ein sehr gut ausgestattetes Unternehmen, das einen guten Ruf in der Hauptstadt hat. Trotzdem sind die Bewerberzahlen in den vergangenen Jahren zurückgegangen. Vor diesem Hintergrund ist der Krankenstand mit sechs Prozent unter den Pflegekräften zu hoch“, sagt die stellvertretende Pflegedienstleiterin

Ute Hennig. Um die wichtige Zielgruppe bis zum Rentenalter gesund und leistungsfähig zu halten, wurde vor rund zwei Jahren innerhalb eines Führungscodings gemeinsam mit allen Stationsleitungen beschlossen, in deren Gesundheitsförderung zu investieren.

GESUNDES VERHALTEN FÖRDERN

Mit dem Beschluss der Krankenhausleitung fiel Anfang 2014 der Startschuss für das Projekt, das mit externer Unterstützung realisiert wurde: Dr. Irene Preußner-Moritz, Gesundheitscoach und Inhaberin der Berliner Unternehmensberatung SMEO Consult GmbH, wurde für zwei Jahre mit der Durchführung gesundheitsfördernder Maßnahmen für 170 Pflegekräfte beauftragt. Zunächst galt es, ein Bewusstsein für das Thema zu schaffen: Die Pflegen-

den wurden auf Betriebsversammlungen und Infoveranstaltungen über das Vorhaben informiert. Parallel dazu wurde zur Projektsteuerung und Planung der ersten Schritte ein Umsetzungsgremium gegründet, bestehend aus sieben Stationsleitungen, zwei Betriebsratsmitgliedern und der Fachkraft für Arbeitssicherheit. Die Runde diskutierte Erwartungen, u.a. die Stärkung der Selbstverantwortung der Pflegekräfte, und legte erste Ziele fest, z.B. welche Belastungen im Rahmen des Projektes verringert werden sollten.

BELASTUNGEN REFLEKTIEREN

Im Februar führte die Unternehmensberaterin insgesamt vier Workshops auf allen Stationen zur Arbeitssituationsanalyse durch: Mit abteilungsübergreifenden Pflegekräfteteams erörterte sie gesundheitsbelastende Faktoren und vorhandene Ressourcen. „Das Workshop-Format ist ein effizientes Verfahren, das auf eine schnelle Umsetzung zielt.“ „Was macht Euch die Arbeit schwer?“ Und: „Was würde zu Eurem Wohlbefinden beitragen?“ Die Pflegekräfte wurden in die Lage versetzt, Belastungen zu hinterfragen. Bei der Analyse kam heraus: Das Einspringen für fehlende Kollegen und die Übernahme von Aufgaben junger Ärzte setzte viele permanent unter Zeitdruck. Hinzu kommen die körperlich anstrengende Arbeit im Schichtdienst und das insgesamt als zu hoch empfundene Arbeitsaufkommen. Auch Pausen wurden gar nicht bis unregelmäßig gemacht, was zur Erschöpfung und latenter Unzufriedenheit führte. Als Ressourcen hoben die Pflegekräfte u.a. die Teamzusammenarbeit, das Versorgen der Patienten und die gute Ausstattung der Klinik hervor. Im Folgenden entwickelten die Pflegekräfte eigene Lösungsvorschläge, nach der Devise: Wer eigene Ideen einbringt, ist auch motivierter, diese

DAS PROJEKT ...

... und seine Erfolgsfaktoren

- Die Krankenhausleitung, die sich gemeinsam mit ärztlicher Leitung, Verwaltung und Pflege für das Projekt entschieden hat, hat den Nutzen erkannt und stand von Anfang an hinter dem Vorhaben, ein breites Angebot an gesundheitsfördernden Maßnahmen für die größte Berufsgruppe einzuführen.
- Finanzielle Mittel standen zur Verfügung, um eine professionelle Begleitung durch eine erfahrene Gesundheitsmanagementberatung zu ermöglichen.
- Die Belegschaft wurde frühzeitig in den Veränderungsprozess einbezogen und umfassend über die Maßnahmen informiert.
- Unterschiedliche Sichtweisen einer heterogenen Steuerungsgruppe, engagierten Pflegekräften und einer externen Beraterin trugen zu wirksamen und von allen Seiten akzeptierten Lösungen bei.
- Der Pflegedienstleitung ist es gelungen, die Stationsleitungen von Beginn für das Projekt zu überzeugen, so dass die breite Beteiligung des Leitungsteams auch zu einer Stärkung der Führungsrolle führte.
- Zügige Abhilfe von Missständen, z.B. hoher Geräuschpegel, aus dem Weg zu räumen und der Einsatz eines Springers, der die Pausenauslösung im Nachdienst durchführt.
- Bewusstsein für die Sinnhaftigkeit einer Pausenkultur, feste Pausenzeiten und eine breite Akzeptanz unter den Pflegenden und anderen Berufsgruppen wurden erreicht.
- Die Selbstpflege ist ein wichtiger Bestandteil des (Arbeits-) Lebens der Leistungsträger im Schichtdienst und trägt wesentlich zum Wohlbefinden am Arbeitsplatz bei.



umzusetzen. Ein Vorschlag war z.B. der Einsatz eines Springers, v.a. für den Nachtdienst, der Pflegekräfte während der Pausen vertritt. Patienten und deren Angehörige mittels eines Infoblattes und eines Aushangs über den Tagesablauf der Stationen und der Pausenzeiten zu infor-

lassenheit für den Alltag wurden trainiert. Preußner-Moritz: „Bei vielen Teilnehmern setzte sich die Erkenntnis durch: Wenn ich die Arbeitsverdichtung durch regelmäßige Erholung unterbreche, arbeite ich effizienter, konzentrierter und mache weniger Fehler. Wenn ich in der Pause bin, brauche

„Arbeitsbelastungen zu verringern und wichtige Erholungsphasen für unsere pflegenden Leistungsträger zu schaffen, stand beim Projekt im Vordergrund.“

UTE HENNIG, STELLVERTRETENDE PFLEGEDIENSTLEITUNG, PAULINENKRANKENHAUS

mieren, war ein weiterer Vorschlag. Auch die Aufenthaltsräume des Personals sollten gemütlicher gestaltet und mit bequemeren Stühlen ausgestattet werden.

ERHOLUNGSINSELN SCHAFFEN

Im April wurden im Anschluss an die Ergebnisbesprechung mit der Steuerungsgruppe die als umsetzbar erachteten Maßnahmen festgelegt. Dazu gehörten u.a. der Einsatz eines Springers, die Einrichtung eines Pausenraums und die Organisation von abteilungsübergreifenden Pausenteams sowie ein kostenfreies Shiatsu-Angebot, das während der Pausen oder der Arbeitszeit genutzt werden kann. „Unser hauseigener Physiotherapeut steht allen Mitarbeitern zur Verfügung und führt kräftigende Bewegungs- und Entspannungsübungen im Pausenraum durch. Das Angebot wird heute stark nachgefragt“, sagt Ute Hennig.

KEIN SCHLECHTES GEWISSEN

Die äußeren Bedingungen für Pausen zu schaffen, war der erste, relativ einfache Schritt. Die Pflegekräfte dazu zu motivieren, diese tatsächlich auch zu machen, war eine harte Nuss, die es zu knacken galt. Im Oktober wurden im Rahmen des Pausenprojekts kleine Arbeitsgruppen gebildet, damit sich die Pflegekräfte mit ihrer Einstellung zur Arbeit und den „inneren Hürden“ auseinandersetzen. Es gab einen Austausch darüber, was die Pflegenden daran hindert, Pausen zu machen, wie sie mit der Unterstützung der Stationsleitung dafür sorgen können, sich besser zu erholen und ihrer „Verausgabungstendenz“ entgegenzuwirken. Auch Leitsätze des positiven Denkens und Übungen zur Ge-

ich kein schlechtes Gewissen haben. Meine Arbeit wird trotzdem wertgeschätzt.“

Was im Kopf begriffen wurde, galt es nun praktisch umzusetzen. „Die Pflegekräfte mussten erleben, wie es sich anfühlt, Pausen zu machen“, so die Leiterin. Im Verlauf des Projekts machten die Verantwortlichen die Erfahrung: Das Bewusstsein für notwendige Erholungspausen und einen gesunden Egoismus musste sich v.a. bei den sehr engagierten Leistungsträgern erst entwickeln. Es galt, den „inneren Schweinehund“ zu überwinden. Wir kümmern uns nicht nur um unsere Patienten, sondern auch um uns selbst und dafür sind wir selbst verantwortlich – das war eine wichtige Erkenntnis aus

„Nur wer für regelmäßige Erholung sorgt, kann auf Dauer Leistungen bringen.“

DR. IRENE PREUSSNER-MORITZ, INHABERIN, SMEO CONSULT GMBH

den Selbstpflege-Workshops, die Preußner-Moritz mit Pflegekräften im März 2015 durchführte. Die Teilnehmer reflektierten darüber, welche Aufgaben wirklich notwendig sind, was weggelassen werden könnte und was es braucht, um sich auf das Wesentliche zu fokussieren.

UNGESUNDE ROUTINE AUFGEBEN

War die Kultur im Haus vor zwei Jahren vielerorts von einer „durchhalten-bis-zur-Rente-Einstellung“ geprägt, hat sich heute ein neues Verständnis für Gesundheit entwickelt. „Die Pflegekräfte haben mehr Achtsamkeit für sich selbst, haben gelernt, ungesunde Routinen aufzugeben und erfahren, wie wichtig Pausenkultur ist, für die jeder die Verantwortung trägt“, resü-

PORTRÄT

Das Berliner Paulinenkrankenhaus

Im Paulinenkrankenhaus mit insgesamt sechs Stationen und 148 Betten werden jährlich fast 3.000 Patienten stationär behandelt. Den größten Anteil bilden Patienten nach Bypass- und Herzklappenoperationen. Die Klinik genießt bei Bewerbern, zunehmend auch aus dem Ausland, einen guten Ruf. Ausländische Pflegekräfte, u.a. aus Bosnien und Albanien, werden beim Anerkennungsverfahren unterstützt und erhalten nach bestandener Prüfung einen festen Arbeitsvertrag.



miert Preußner-Moritz. Durch den Einsatz des Springers wurde der Nachtdienst entlastet. Dass wir den Krankenstand unter den Pflegekräften senken konnten, ist auch auf einen besseren Umgang mit den eigenen Ressourcen zurückzuführen: „In wertschätzender Atmosphäre hat die Unternehmensberaterin die Pflegekräfte dazu ermutigt, eigene Knackpunkte zu reflektieren. So konnten wir uns bereits in einem frühen Projektstadium auf die Themen fokussieren, die relevant waren und für die wir gute Lösungen gefunden haben“, sagt die Pflegedienstleiterin.

Die ersten Meilensteine in Richtung

Präventionskultur wurden erreicht. Um diese nachhaltig zu verankern, braucht es wiederholter Impulse und den Einbezug der gesamten Belegschaft: Auch Ärzte und Verwaltungsmitarbeiter müssen eingeladen und überzeugt werden, ihr Gesundheitsverhalten zu reflektieren und Gesundheitsschutz als gemeinsame Aufgabe in Angriff nehmen. Nur so kann langfristig eine salutogene Unternehmenskultur entstehen, die von allen getragen wird.

ANNETTE NEUMANN

freie Journalistin, Berlin.
Kontakt: neumann@das-medienbuero.eu

