



Unfallkasse  
Rheinland-Pfalz

Landeskrankenhaus  
| ANSTALT DES ÖFFENTLICHEN RECHTS |



# GePP-Projekt: Gesund Psychiatrisch Pflegen

## Ergebnisdarstellung der wissenschaftlichen Interventionsstudie

(2007 - 2011)

**Frank Müller**

Dipl. Pflegewirt (FH),  
Pflegedirektor und Heimleiter



Rheinland-Pfalz  
MINISTERIUM FÜR SOZIALES,  
ARBEIT, GESUNDHEIT  
UND DEMOGRAPHIE



UNIVERSITÄTSmedizin.  
MAINZ



PFALZKLINIKUM  
FÜR PSYCHIATRIE UND  
NEUROLOGIE  
AGG

Altebocheler Lehrkrankenhaus der Johannes-Gutenberg-Universität Mainz

# Übersicht

- Rückblick
  - Ausgangspunkt
  - Intervention und Zielsetzung
  
- Ergebnisse der wiss. Interventionsstudie
  - Anonymisierte Darstellung Ergebnisse
  - Interpretation und Schlussfolgerungen
  
- Management-Perspektive
  
- Ausblick

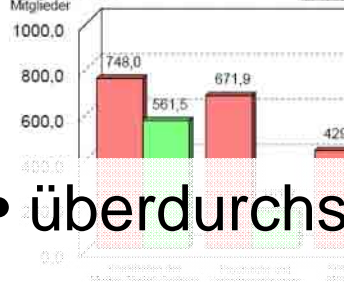
# Rückblick

## Ausgangspunkt des Projekts

# Ausgangspunkt (2007) Arbeitsunfähigkeitsanalyse der AOK

## Krankheitsarten

Vergleich nach AU-Tagen je 100 Mitglieder zu allen Betrieben in Rheinland-Pfalz



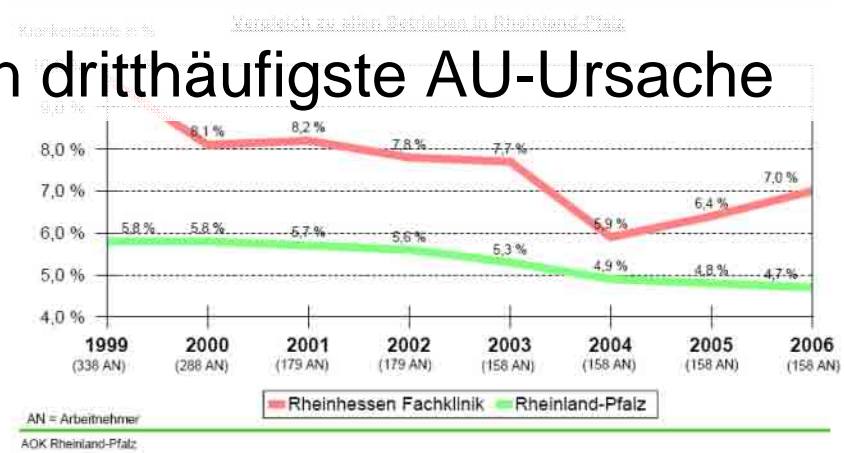
## AU-Tage je 100 Mitglieder

Vergleich zu allen Betrieben in Rheinland-Pfalz



- überdurchschnittlicher Krankenstand
- psychische Erkrankungen dritthäufigste AU-Ursache

## Krankenstände 1999 - 2006



# Bestandsaufnahme und Ausrichtung des Projekt

## These 1:

# Es besteht eine Vielzahl an pflegeinhärenten Belastungen

- Rationalisierungen und in deren Folge Mehrarbeit und Zeitdruck
- Hoher Innovationsdruck durch Professionalisierung
- Schichtarbeit und Arbeit an Wochenenden und Feiertagen
- Arbeit in einer Doppelhierarchie
- Physische Belastungen (z.B. schweres Tragen, Kontakt zu toxischen, Stoffen, Lärm, Stichverletzungen)
- Psychische Belastungen (z.B. Konfrontation mit existenzbedrohenden Momenten; Daily Hassles)

⇒ **Diese Belastungen sind Pflegenden nicht zu nehmen**

## These 2: Bereits bestehendes profundes Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)

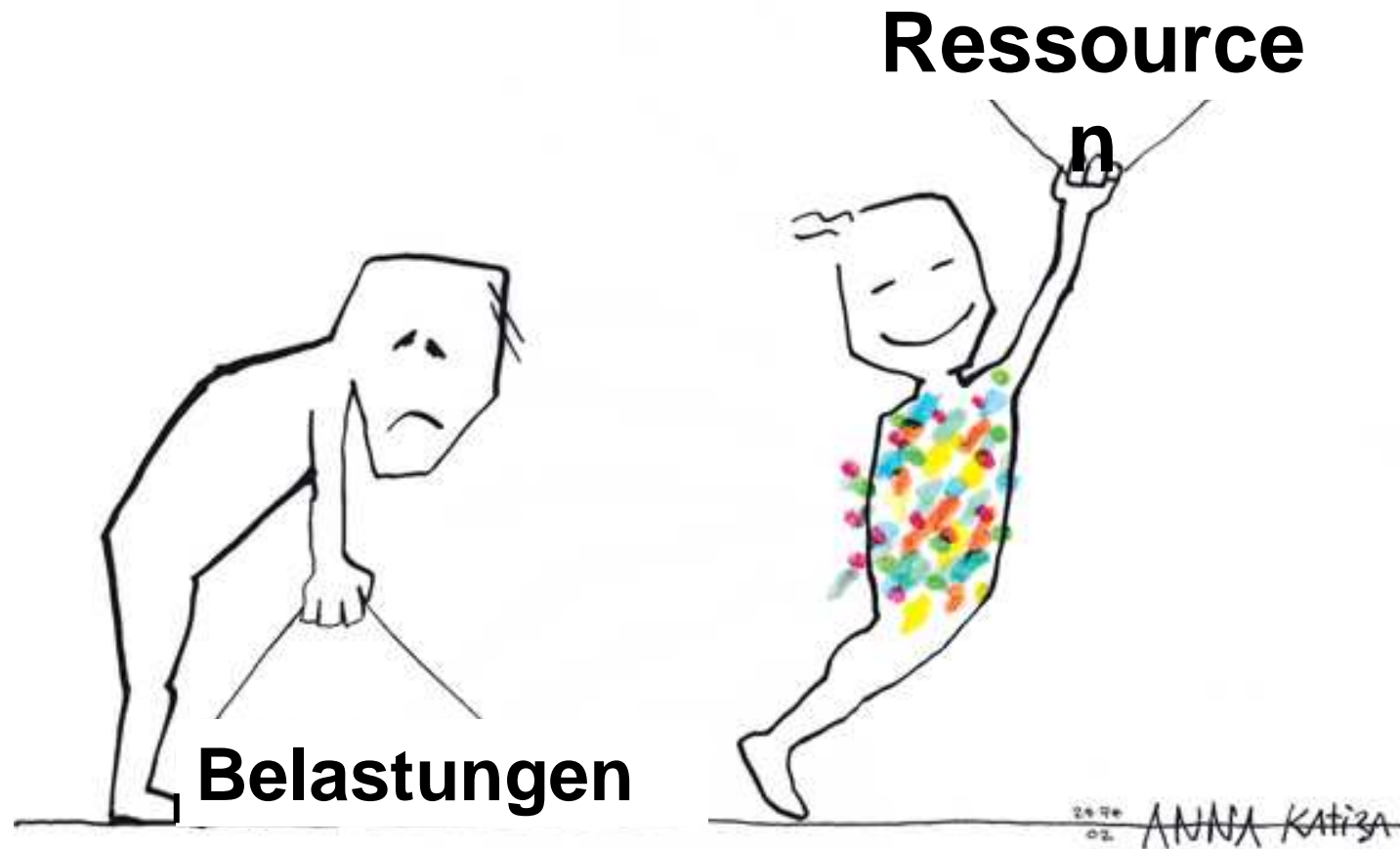
- Gesundheitstag
- Gutscheine für Fitness-Studio
- Massagen für Mitarbeiter
- Fortbildungen zum Thema Gesundheit
  - Kinästhetik und rüchenschonendes Arbeiten
  - Stressbewältigung
  - Burnout
  - Resilienz stärken

⇒ **Diese Maßnahmen liegen alle außerhalb der Arbeit**

# Conclusio:

1. Ausrichtung des Projekts an der Salutogenese (Antonovsky)

2. Veränderung der Arbeit an sich





# Intervention und Zielsetzung

# Intervention: „RokoKom in GePP“



## RokoKom:

- Berufsgruppenübergreifende, systematische Kommunikation (u.a. Helferrunden)
- Interdisziplinär organisiertes Fallmanagement-Konzept
- Prozessbegleitung durch die Pflege

**RokoKom und salutogenes Veränderungsmanagement sind keine spezifisch psychiatrischen Ansätze** !

# Ziele für psychiatrisch Pflegenden

- Qualifikation kann umfassender eingebracht werden
- Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten entstehen
- Wirkung des eigenen Handelns wird erfahrbarer (Selbstwirksamkeit)
- Partizipation an der Behandlungsplanung und Durchführung
- Transparente und anerkannte Rolle im interdisziplinären Team
- Umfassende Verantwortlichkeit und vollständige Tätigkeit

➔ **Arbeit an sich wird zur Ressource**

# Qualifikation zur Umsetzung des GePP-Konzepts 2008-2010

## Qualifikation der Stationsleitungen

- Schulung (insg. 10 Tage)
- Coaching (bis zu 3)
- Gruppen-Coaching (insg. 4)  
(Erfahrungsaustausch)

## Qualifikation des oberen Managements

- Schulung (2 Tage)



# Forschungsdesign

# Teilnehmende Einrichtungen und Stationen

	Interventions- gruppe	Kontrollgruppe
• Rheinhessen-Fachklinik Alzey	5	6
• Rhein-Mosel-Fachklinik Andernach	3	3
• Universitätsmedizin Mainz	4	3
• Pfalzkllinikum Klingenmünster	4	5
<b>Gesamt - Stationen</b>	<b>16</b>	<b>17</b>
<b>Gesamt - Mitarbeiter</b>	<b>242</b>	<b>243</b>

# Rückläufe

Einrichtung	Rücklauf Prätest in %	Rücklauf Posttest in %
▪ Rheinessen-Fachklinik Alzey	70,0	51,5
▪ Rhein-Mosel-Fachklinik Andernach	59,0	44,2
▪ Universitätsmedizin Mainz	59,0	56,8
▪ Pfalzkllinikum Klingenmünster	42,0	42,2
<b>Durchschnittlicher Rücklauf</b>	<b>57,5</b>	<b>48,7</b>

# Solomon-Vier-Gruppen-Plan

		Vortest	Intervention	Nachtest
Interventions- gruppe	Gruppe 1	X	X	X
	Gruppe 2		X	X
Kontroll- gruppe	Gruppe 3	X		X
	Gruppe 4			X

- Sowohl der Prätest als auch weitere Untersuchungsartefakte hatten keinen Einfluss auf die Ergebnisse.
- Die Ausgangssituation aller Gruppen war zu Beginn gleich.
- Es bestehen Unterschiede zwischen den Interventionsstationen.  
(Qualitative und quantitative Clusterung)



# Ergebnisse der wissenschaftlichen Interventionsstudie

- Befragung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter  
auf Stationsebene

# SALSA-Verfahren

## Salutogenetische Subjektive Arbeitsanalyse nach Udris und Rimann (1999)

- Aufgabencharakteristika
- Arbeitsbelastungen
- organisationale Ressourcen
- soziale Ressourcen

45 Fragen

# Auswertbare Stationen

Andernach - Mainz - Klingenmünster - Alzey	Station J		✓
	Station A	✓	✓
	Station K	✓	✓(3)
	Station B	✓	✓
	Station C	✓	✓
	Station D	✓	✓
	Station L		✓
	Station E	✓	✓
	Station F	✓	✓
	Station G	✓	✓
	Station M		✓
	Station H	✓	✓
	Station I	✓	✓
	Station N	✓	✓(3)
	Station O		✓
	Station P		✓

zu geringes N  
kein Prätest  
auswertbar

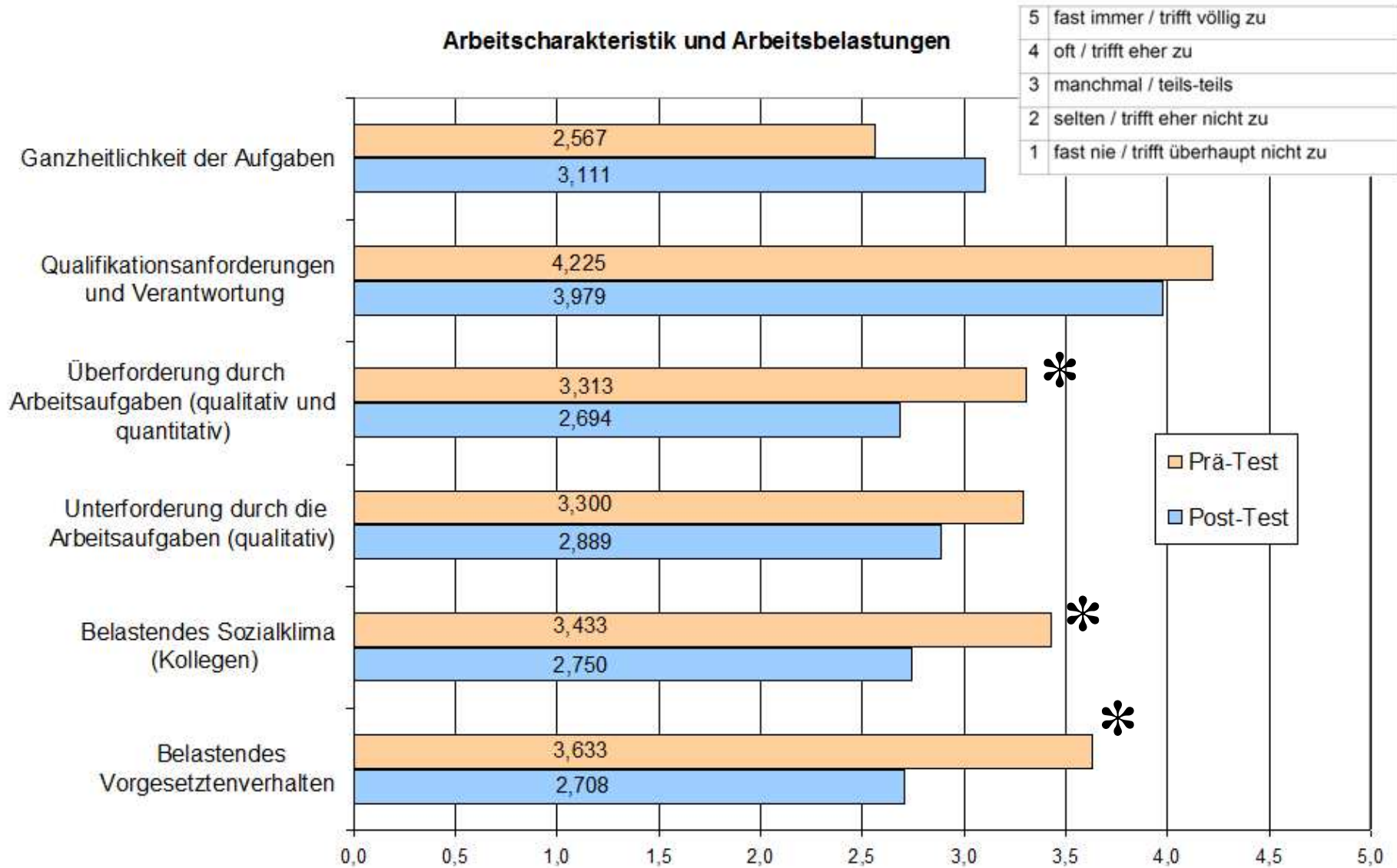
↪ 9 von 16 Stationen waren auswertbar

# Beispiel

## Station D

# Station D

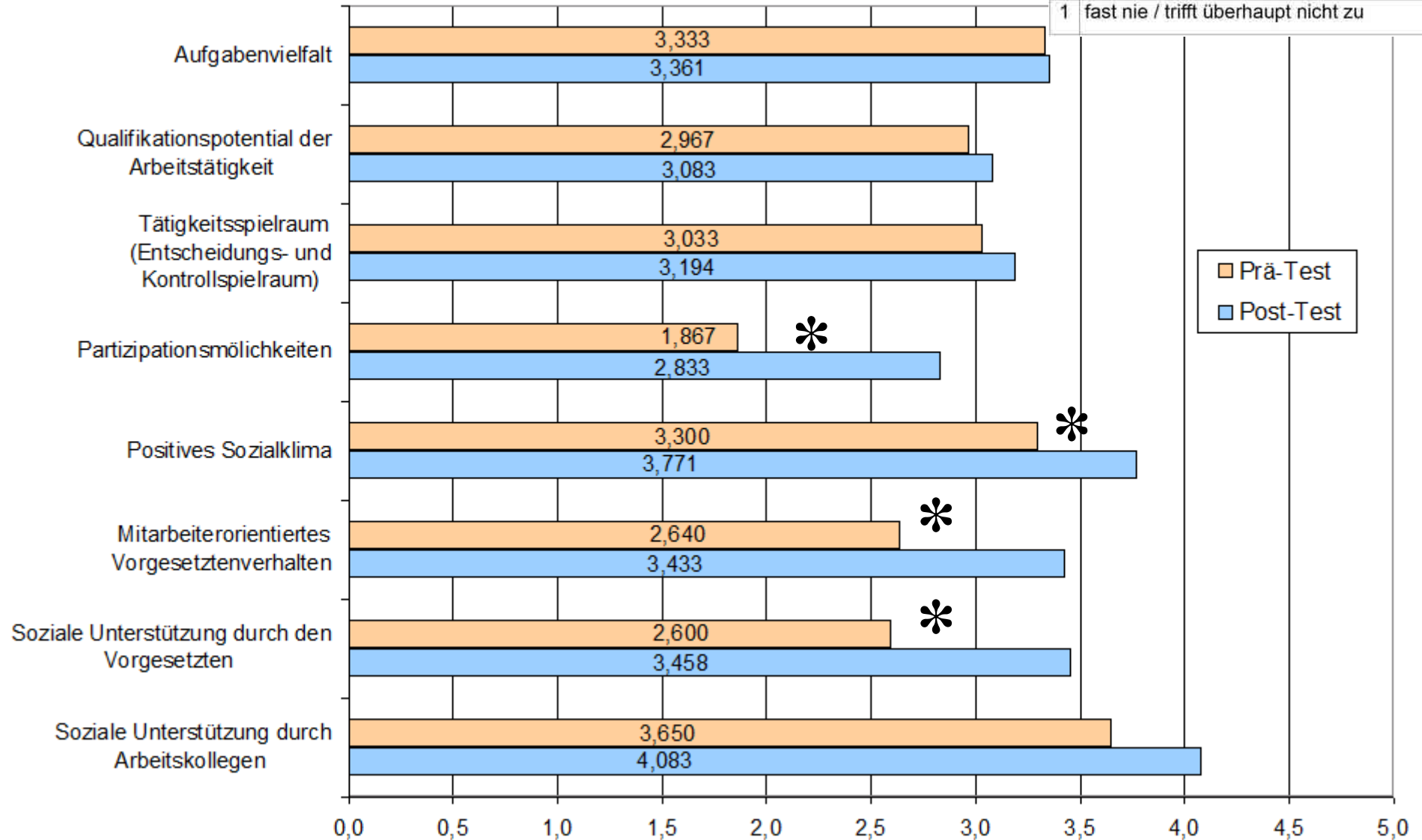
## Arbeitscharakteristik und Arbeitsbelastungen



# Station D

## Organisationale und personale Ressourcen

5	fast immer / trifft völlig zu
4	oft / trifft eher zu
3	manchmal / teils-teils
2	selten / trifft eher nicht zu
1	fast nie / trifft überhaupt nicht zu



	Station D	Station B	Station F	Station G	Station C	Station A	Station I	Station H	Station E
Skalen	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung
Ganzheitlichkeit der Aufgaben	(+)				(+)				(-)
Qualifikationsanforderungen und Verantwortung									-
Überforderung durch Arbeitsaufgaben (qualitativ und quantitativ)	+								
Unterforderung durch die Arbeitsaufgaben (qualitativ)	(+)								-
Belastendes Sozialklima (Kollegen)	+	+				(-)		(-)	-
Belastendes Vorgesetztenverhalten	+	(+)						-	-
Aufgabenvielfalt								(-)	(-)
Qualifikationspotential der Arbeitstätigkeit				+	(+)	(+)			-
Tätigkeitsspielraum (Entscheidungs- und Kontrollspielraum)		-						(-)	-
Partizipationsmöglichkeiten	+	+						(-)	-
positives Sozialklima	+			(+)			(-)	-	+
Mitarbeiterorientiertes Vorgesetztenverhalten	+	+	+					-	-
Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	+	+	+					-	-
Soziale Unterstützung durch Arbeitskollegen	(+)	(+)	(+)						

**+/- = stat. signifikant ( $\alpha < 0,05$ )**

(+)/(-) = tendenziell stat. signifikant ( $\alpha < 0,10$ )

	Station D	Station B	Station F	Station G	Station C	Station A	Station I	Station H	Station E
Skalen	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung
Ganzheitlichkeit der Aufgaben	(+)				(+)				(-)
Qualifikationsanforderungen und Verantwortung									-
Überforderung durch Arbeitsaufgaben (qualitativ und quantitativ)	+								
Unterforderung durch die Arbeitsaufgaben (qualitativ)	(+)								-
Belastendes Sozialklima (Kollegen)	+	+				(-)		(-)	-
Belastendes Vorgesetztenverhalten	+	(+)						-	-
Aufgabenvielfalt								(-)	(-)
Qualifikationspotential der Arbeitstätigkeit				+	(+)	(+)			-
Tätigkeitsspielraum (Entscheidungs- und Kontrollspielraum)		-						(-)	-
Partizipationsmöglichkeiten	+	+						(-)	-
positives Sozialklima	+			(+)			(-)	-	+
Mitarbeiterorientiertes Vorgesetztenverhalten	+	+	+					-	-
Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	+	+	+					-	-
Soziale Unterstützung durch Arbeitskollegen	(+)	(+)	(+)						

**Positive  
Ergebnisse**

**+/- = stat. signifikant ( $\alpha < 0,05$ )**

**(+)/(-) = tendenziell stat. signifikant ( $\alpha < 0,10$ )**



	Station D	Station B	Station F	Station G	Station C	Station A	Station I	Station H	Station E
Skalen	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung
Ganzheitlichkeit der Aufgaben	(+)				(+)				(-)
Qualifikationsanforderungen und Verantwortung									-
Überforderung durch Arbeitsaufgaben (qualitativ und quantitativ)	+								
Unterforderung durch die Arbeitsaufgaben (qualitativ)	(+)								-
Belastendes Sozialklima (Kollegen)	+	+				(-)		(-)	-
Belastendes Vorgesetztenverhalten	+	(+)						-	-
Aufgabenvielfalt								(-)	(-)
Qualifikationspotential der Arbeitstätigkeit				+	(+)	(+)			-
Tätigkeitsspielraum (Entscheidungs- und Kontrollspielraum)		-						(-)	-
Partizipationsmöglichkeiten	+	+						(-)	-
positives Sozialklima	+			(+)			(-)	-	+
Mitarbeiterorientiertes Vorgesetztenverhalten	+	+	+					-	-
Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	+	+	+					-	-
Soziale Unterstützung durch Arbeitskollegen	(+)	(+)	(+)						

**Neutrale  
Ergebnisse**

**+/- = stat. signifikant ( $\alpha < 0,05$ )**

**(+)/(-) = tendenziell stat. signifikant ( $\alpha < 0,10$ )**

	Station D	Station B	Station F	Station G	Station C	Station A	Station I	Station H	Station E
Skalen	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung	Bewertung
Ganzheitlichkeit der Aufgaben	(+)				(+)				(-)
Qualifikationsanforderungen und Verantwortung									-
Überforderung durch Arbeitsaufgaben (qualitativ und quantitativ)	+								
Unterforderung durch die Arbeitsaufgaben (qualitativ)	(+)								-
Belastendes Sozialklima (Kollegen)	+	+				(-)		(-)	-
Belastendes Vorgesetztenverhalten	+	(+)						-	-
Aufgabenvielfalt								(-)	(-)
Qualifikationspotential der Arbeitstätigkeit				+	(+)	(+)			-
Tätigkeitsspielraum (Entscheidungs- und Kontrollspielraum)		-						(-)	-
Partizipationsmöglichkeiten	+	+						(-)	-
positives Sozialklima	+			(+)			(-)	-	+
Mitarbeiterorientiertes Vorgesetztenverhalten	+	+	+					-	-
Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	+	+	+					-	-
Soziale Unterstützung durch Arbeitskollegen	(+)	(+)	(+)						

**negative  
Ergebnisse**

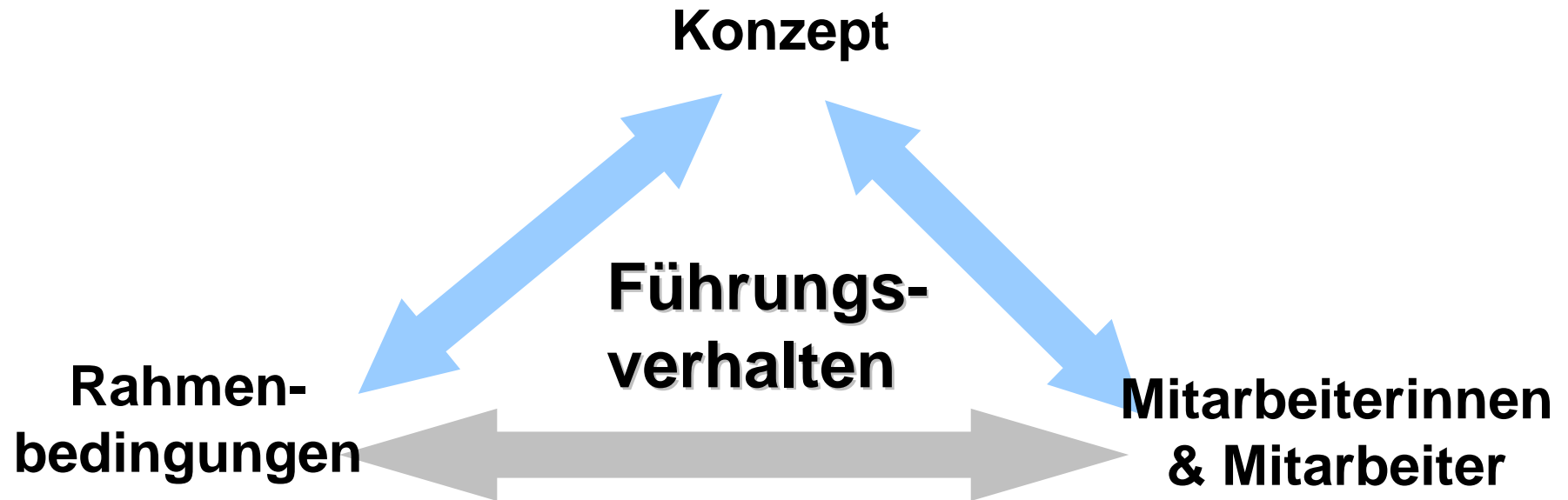
**+/- = stat. signifikant ( $\alpha < 0,05$ )**

**(+)/(-) = tendenziell stat. signifikant ( $\alpha < 0,10$ )**

# Überprüfung potentieller Einflussfaktoren

- ⇒ Standardisiertes Konzept
- ⇒ Standardisierte Qualifizierung
- ⇒ Überprüfung der Variable Einrichtung: **kein Einfluss**
- ⇒ Überprüfung der Variable Heim/Klinik: **kein Einfluss**
- ⇒ Überprüfung der Variable Klientel: **kein Einfluss**
- ⇒ Überprüfung der Variable Rückenwind: **kein dominanter Ein.**
- ⇒ Überprüfung der Variable Kooperation mit anderen Berufsgruppen: **kein dominanter Einfluss**
- ⇒ Überprüfung der Variable strukturelle Umbrüche: **dominanter Einfluss**

↪ **Erfolgsfaktor: Führungsverhalten**



1. Das Führungsverhalten moderiert den Einfluss der Rahmenbedingungen auf die Umsetzung des Konzepts.
2. Zudem moderiert das Führungsverhalten die Anforderungen des Konzepts mit den Fähigkeiten und Wünschen der Mitarbeiter.
3. Es besteht kein direkter Zusammenhang zwischen den Rahmenbedingungen und der Wirkung auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Ausnahme: Strukturelle Umbrüche).

# Schlussfolgerungen

- ➔ Das GePP-Konzept birgt salutogenes Potential.
- ➔ Das Wecken dieses Potentials bedarf eines progressiven Führungstypus auf Ebene des mittleren Managements.
- ➔ Unterstützend wirken funktionierende Interdisziplinarität, Rückenwind durch den Vorgesetzten und Personalkontinuität.
- ➔ Die Wirkung starker Umbrüche sind dem Führungsverhalten gegenüber dominant.
- ➔ Metaperspektive: Entwicklungen innerhalb eines Jahres; tiefer Eingriff in Rollen, Beziehungen, Verantwortungsbereiche und Abläufe innerhalb eines hoch komplexen Systems

# Ein Management-Blick auf die Ergebnisse...

# Erkenntnisse für das Management

- Rückenwind von Hierarchiestufe zu Hierarchiestufe ist unerlässlich
- Rahmenbedingungen werden Bedeutungen zugeschrieben
- Es scheint keine Zauberkonzepte zu geben
- Salutogenes Veränderungsmanagement ist ein generalistisches Konzept
- Progressive Führungskräfteakquise, -auswahl und -förderung ist existentiell für (Non-Profit-)Unternehmen – auch in Hinblick auf die Gesunderhaltung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Notwendigkeit zur verstärkten Individualisierung der Arbeitsplätze (Great Place to Work)
- Arbeit an sich kann zur Ressource werden

# AUSBLICK: Und nun?



# Ausblick

## Rückmeldung der Ergebnisse

- Rückmeldung an die Stationsleitungen
- Möglichkeit der individualisierten, anonymen Rückmeldung an jeden Mitarbeiter

## Öffentlichkeitsarbeit

- GDA-Fachtagungen „gesund pflegen“ Juni & Nov. 2011
- Veröffentlichungen mit der Unfallkasse RLP
- Veröffentlichungen über das Arbeitsministeriums
- BMG-Homepage

## Anknüpfung des Landeskrankenhauses (AöR)

- ILPro – Interdisziplinäre Leistungsprozessoptimierung



## Modelle im Überblick

- » Diakonissenkrankenhaus Flensburg: Altersgerechte Arbeitsbedingungen
- » Evangelisches Krankenhaus Zweibrücken: Altersstrukturanalyse
- » Städtisches Klinikum Karlsruhe: Lebensphasengerechtes Arbeiten
  - » Daten zum Modell
- » Alice Hospital Darmstadt: "3P – Pflege dich selbst!"
- » Evang. Stift Sankt Martin Koblenz: Wertschätzung älterer Mitarbeiterinnen

## "GePP" - Gesund psychiatrisch pflegen. Gesundheitsförderung durch Etablierung gesundheitsförderlicher Arbeitsstrukturen

Eine anonymisierte Arbeitsunfähigkeitsanalyse der Klinik deckte das vermehrte Auftreten psychischer Erkrankungen in der Berufsgruppe der Pflegenden auf – eine Beobachtung, die sich mit der Analyse der Arbeitsunfähigkeitsgründe anderer Einrichtungen deckt. Daraus entstand die Frage, was die Rheinhesen-Fachklinik als Arbeitgeber tun kann, um gesundheitsfördernd einzugreifen.

<b>Datum</b>	27.08.2010
<b>Ort</b>	Rheinhesen-Fachklinik, Alzey
<b>Interviewpartner</b>	Frank Müller ✉ f.mueller@rfk.landestkrankenhaus.de
<b>Themenkategorie</b>	„Lebensphasengerechtes Arbeiten in der Pflege“
<b>Maßnahme</b>	„GePP“ – Gesund psychiatrisch pflegen