

Innovation durch Prävention

Gesundheit stärken, Fachkräfte binden: Potenziale der Arbeitssituationsanalyse (ASITA) in ambulanter Pflege und Versorgung

Text: Guido Becke und Holger Hegermann

Das mittelständische Unternehmen vacances Mobiler Sozial- und Pflegedienst GmbH aus Bremen hat sich im Rahmen des öffentlich geförderten Verbundprojekts „FlexiGesA – Flexible Dienstleistungsarbeit gesundheitsförderlich gestalten“ auf den Weg gemacht, die Gesundheit von Beschäftigten zu fördern. Im Mittelpunkt stand der hauswirtschaftliche Dienst; gleichwohl können die gewonnenen Erkenntnisse tendenziell auch auf die ambulante Pflege übertragen werden. Bei vacances wurde die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung mit einem niedrigschwelligen und damit v.a. für kleinere und mittlere Unternehmen besonders geeigneten Verfahren durchgeführt: der Arbeitssituationsanalyse (ASITA). Hierbei werden jeweils für Mitarbeitende einer bestimmten Tätigkeitsgruppe moderierte Workshops angeboten, die während der Arbeitszeit etwa zwei Stunden in Anspruch nehmen. An einem ASITA-Workshop nahmen bis zu 15 Mitarbeitende teil. Der Workshop wurde von der Bereichsleitung moderiert, die keine direkte Vorgesetztenfunktion gegenüber den Beschäftigten wahrnahm. Beleuchtet wurde die Arbeitssituation der Mitarbeitenden aus unterschiedlichen Blickwinkeln:

- Die Arbeitsinhalte und -aufgaben (z.B. Über- und Unterforderung, Arbeitsautonomie, Klarheit und Vielfalt der Aufgaben)
- Die Arbeitsorganisation, wie Arbeitsabläufe, Arbeitszeitgestaltung, Unterbrechungen bei der Arbeit, Zusammenarbeit in der Arbeit
- Gruppen- bzw. Betriebsklima, z.B. soziale Anerkennung, wechselseitige Unterstützung, Umgangston
- Vorgesetztenverhalten, wie Wertschätzung von Leistungen, soziale Unterstützung, Kontrolle und Feedback
- Arbeit mit bzw. an Kund:innen.

Ein ASITA-Workshop umfasst drei grundlegende Schritte:

1. Nach der Einführung in Thema, Ziele und Ablauf werden die Gesundheitsressourcen der Mitarbeitenden ermittelt. Hierzu eignen sich einfache Fragen, wie „Was gefällt mir bei der Arbeit?“ oder „Was läuft gut?“. Danach sollen die Mitarbeitenden den Veränderungsbedarf ihrer Arbeitssituation generell einschätzen, z.B. mit der Frage „Wie wichtig ist Ihnen eine Veränderung Ihrer Arbeitssituation?“. In der nachfolgenden Diskussion lässt sich bereits ermitteln, wo den Mitarbeitenden der Schuh drückt, d.h. er/sie hohen Veränderungsbedarf sieht.

Chancen nutzen

Das Arbeitsschutzgesetz verpflichtet Arbeitsgebende, für die Tätigkeitsgruppen innerhalb ihres Betriebs regelmäßig und bedarfsorientiert Gefährdungsbeurteilungen durchzuführen. Diese sind auch für kleinere und mittlere ambulante Pflegeunternehmen ein geeignetes Verfahren, für gesundheitsfördernde Arbeitsbedingungen zu sorgen. Die Entwicklung gesundheitsfördernder Arbeitsbedingungen bildet einen bisher unterschätzten Weg, Fach- und Arbeitskräfte in ambulanten sozialen Diensten zu binden und die Arbeitgeberattraktivität zu erhöhen.

Mehr um Thema: Guido Becke, Britta Busse, Maya Paysen, Stephanie Pöser, Sabine Röseler, Tobias Ubert (2021): *Flexibel. Gesund. Arbeiten. Leitfaden für ambulante soziale Dienste zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung*. Bremen und Oldenburg: Gesundheitswirtschaft Nordwest e.V., Institut Arbeit und Wirtschaft, www.flexigesa.de/handlungsleitfaeden

2. Im nächsten Schritt „Belastungen ermitteln“ gewichten die Teilnehmenden mit Klebepunkten die Bereiche (z.B. Arbeitsinhalte, Arbeitsorganisation, Vorgesetztenverhalten) nach ihrem wahrgenommenen Veränderungsbedarf. Zunächst wird der Bereich weiterbearbeitet, auf den die meisten Klebepunkte entfielen. Hierzu werden arbeitsbezogene Probleme und Belastungen diskutiert, auf Moderationskarten notiert und auf Pinnwand oder Flipchart für alle Teilnehmenden sichtbar festgehalten. Im Anschluss daran werden aus Sicht der beteiligten Mitarbeitenden Problemlösungsideen entwickelt und so weit wie möglich konkretisiert. Wenn noch Zeit ist, kann der Bereich mit der nächsthöheren Punktzahl bearbeitet werden.
3. Im „Abschluss und Ausblick“ werden die bearbeiteten Probleme und Lösungsideen zusammengefasst. Danach verständigen sich die Teilnehmenden untereinander darauf, welche Ergebnisse an den betrieblichen Führungskreis weitergegeben werden. Der Workshop bildet somit einen „geschützten Dialograum“. Im Ausblick skizziert die Moderation das weitere innerbetriebliche Verfahren zur Prüfung und ggf. Umsetzung von arbeitsbezogenen Veränderungsvorschlägen. Die Ergebnisse der Workshops



Foto: AdobeStock/mattagmini

wurden durch ein Fotoprotokoll dokumentiert, das den Teilnehmenden zur Verfügung gestellt wurde.

Bei vacances berieten und entschieden die Geschäftsleitung gemeinsam mit der Bereichsleitung und den mittleren Führungskräften über die von den Beschäftigten entwickelten Vorschläge zur Verbesserung ihrer Arbeitssituation. Hierbei wurde Wert auf eine zeitnahe und begründete Rückmeldung an die Beschäftigten sowie auf eine transparente Umsetzung von Maßnahmen gelegt, in die Mitarbeitende eingebunden wurden. Die Ergebnisse der ASITA-Workshops können am Beispiel einiger Maßnahmen aufgezeigt werden:

- **Erweiterung der Arbeitsautonomie:** Die Arbeitsautonomie der Beschäftigten konnte gestärkt werden, indem ihr Interaktionsspielraum im Umgang mit Kund:innen erweitert wurde. So wurde den Beschäftigten ermöglicht, situativ angemessen Kund:innen in ihre Schranken zu verweisen, wenn diese ein respektloses, diskriminierendes oder übergriffiges bzw. aggressives Verhalten gegenüber Beschäftigten zeigten. Die Beschäftigten konnten sich hierbei der Unterstützung und Rückendeckung ihrer Vorgesetzten sicher sein. Zudem wurde den Beschäftigten ermöglicht, bei negativen Kooperationserfahrungen, die Zusammenarbeit mit Kund:innen aufzukündigen. Überdies wurde unternehmensintern eine „Kudentauschbörse“ geschaffen, die das Matching von Beschäftigten und Kund:innen verbessern half (z.B. Raucher:innen für Raucher:innen).
- **Handlungsunsicherheit im Vertretungsfall abbauen:** Eine weitere Maßnahme bestand darin, die Handlungsunsicherheit von Beschäftigten zu erhöhen, die im Falle von Krankheit oder Urlaub Kolleg:innen bei deren Kund:innen vertraten. Hierzu wurde das innerbetriebliche EDV-System um haushaltsbezogene, für die Pflege und hauswirtschaftliche Versorgung relevante Informationen erweitert, etwa um Angaben zu Lebensmittelallergien von Kund:innen. Diese haushalts- bzw. kundenbezogenen Informationen können Vertretungskräfte nun aus dem EDV-System abrufen, um sich gezielt zu informieren.

- **Verbesserungen im Arbeitsschutz:** Um Unfallgefahren bei der Arbeit in Privathaushalten zu vermeiden, wurden die Hauswirtschaftskräfte darin unterwiesen, dort auch ihre Arbeitsschuhe zu tragen und dies auch gegenüber den Kund:innen zu kommunizieren.

Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung mithilfe der ASITA-Workshops erwies sich bei vacances als erfolgreich. Die projektbezogenen Evaluationsergebnisse zeigten, dass die Arbeitszufriedenheit und Bindung der Beschäftigten an das Unternehmen tendenziell zunahmen, da sie selbst auf die Gestaltung ihrer Arbeitsbedingungen Einfluss nehmen konnten, sich dadurch psychische Belastungen reduzieren und Gesundheitsressourcen, wie ihre erweiterte Arbeitsautonomie, stärken ließen. Überdies verdeutlichten die ASITA-Workshops einen Zusatznutzen für das Unternehmen: Die Vorschläge der Beschäftigten zur Verbesserung ihrer Arbeitssituation trugen auch dazu bei, betriebliche Abläufe sowie Kommunikations- und Kooperationsstrukturen zu optimieren. Die Gefährdungsbeurteilung birgt also, wenn sie angepasst an betriebliche Strukturen, beteiligungsorientiert und vollständig umgesetzt wird, für Unternehmen Potenziale der „Innovation durch Prävention“. 📌



Foto: Privat

PD Dr. Guido Becke
Universität Bremen
Institut Arbeit und Wirtschaft
iaw.uni-bremen.de



Foto: Privat

Holger Hegermann
Geschäftsführer
vacances Mobiler Sozial- und Pflegedienst GmbH
web@vacances.de