

# arzt | spital | pflege linik und heim

Das Schweizer Fachmagazin für das Gesundheitswesen

32. Jahrgang 3|2015



Interview mit Rolf Wehrli, CAS Clean-Air-Service AG

Gesundheitstrends

Medizinische Informationen

Rolf Wehrli, CAS Clean-Air-Service AG

[www.arztspitalpflege.ch](http://www.arztspitalpflege.ch)



# «Im Spital-Umfeld ist das Burnout-Syndrom ein grosses Thema»

Die konkreten Auslöser für ein Burnout-Syndrom mögen sehr unterschiedlich sein. Einig sind sich die Wissenschaftler jedoch, dass ein Burnout-Syndrom als Folge chronischen Stresses entsteht. Aus Sicht der Expertin Maja Urben stehen Sparmassnahmen und Effizienzsteigerungen einer erfolgreichen Bekämpfung des Burnout-Syndroms im Wege.

arzt | spital | pflege, Claude Bürki, sprach mit Maja Urben, Psychologin und Notfallpsychologin im Gesundheitsbereich.

**«I've done too much  
for too many  
for too long  
with too little regard for  
myself.»**

**Anonymous**

**Claude Bürki: Frau Urben, hängt das Burnout-Syndrom gar am Ende auch mit der Zufriedenheit eines Mitarbeitenden zusammen, will heissen: Brennen zufriedene Arbeitnehmer weniger aus?**

Maja Urben: Der Mensch verrichtet seine Arbeit dann am besten und effizientesten, wenn er Arbeit verrichten darf, für die er die notwendigen fachlichen Kompetenzen mitbringt, die mengenmässig zu bewältigen ist, die ihn fordert und bei der er auch dazulernen kann, und die aus seiner Sicht Sinn macht – Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen sollen wissen, wie ihre Arbeitsprozesse dem Ganzen nützen. Zudem: Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen brauchen Wertschätzung. Diese wird nicht durch den Lohn abgedeckt. Und nicht zuletzt: Sie wollen eine Arbeit, die Kompetenzen beinhaltet, bei der sie selbstständig Entscheidungen treffen können. Damit gemeint sind einfache und komplexe Entscheidungskompetenzen. Diese richten sich an Position und Aufgabe aus.

**Wie viel Wert hat denn die menschliche Arbeitskraft?**

Die eingangs erwähnten Anforderungen an einen Arbeitsplatz sind an den menschlichen Bedürfnissen ausgerichtet.

Der Mensch steht dabei mit seinen Möglichkeiten und Grenzen als Arbeitnehmer im Mittelpunkt.

Gewinnmaximierung, Konkurrenzfähigkeit durch Grösse im Zentrum der Organisationsentwicklung hat andere Werte im Fokus als die Grenzen und Möglichkeiten der menschlichen Arbeitskraft. Und muss sie auch nicht ins Zentrum stellen; denn es gibt immer wieder genügend Arbeitnehmende, die auf eine Anstellung warten und einspringen, wenn einer ausfällt. Auch die Automatisierung verschiedener Arbeitsprozesse beeinflusst dieses Denken, das wegführt von den menschlichen Möglichkeiten im Arbeitsprozess. Der Mensch ist dergestalt nicht mehr das wichtigste Glied, das zu Rentabilität führt.

**Das klingt zynisch – im Mittelpunkt stehen demnach Sparmassnahmen und Effizienzsteigerung?**

Sparmassnahmen und Effizienzsteigerung haben wenig mit Arbeitszufriedenheit zu tun. Da werden Finanzen mit dem Faktor Zeit zusammengebracht, definierte Arbeitsmengen werden aus den Zusammenhängen von Finanzen und Zeit abgeleitet. Diese definierten Parameter schaffen Klarheit, sie geben Leitplanken auf dem Weg zum Ziel, dem Sparen und Gewinnmaximierung.

Gerade im Gesundheitswesen zeigt es sich deutlich, wie der Mensch zum Störfaktor für den reibungslosen effizienten Ablauf wird. Gleich von zwei Seiten stört der Mensch: Der eine ist der Patient, den Sparmassnahmen eigentlich überhaupt nicht interessieren. Krank oder verletzt im Bett, möchte er die beste Behandlung zugesichert bekommen. Diese beste Behandlung beinhaltet die hohe medizinische Fachkompetenz und die menschliche Behandlung am Spitalbett. Kranke

## Zur Person

Als Psychologin und Notfallpsychologin im Gesundheitsbereich arbeitet Maja Urben vor allem mit Fachkräften in Spitälern, aber auch mit Mitarbeitenden von Blaulichtorganisationen (Rettungskräfte, Polizei, Feuerwehr) zusammen. In diesem Umfeld trifft man Mitarbeitende, die auf verschiedenen Hierarchiestufen immer wieder Übermenschliches leisten. Rettungskräfte und Spitalmitarbeitende arbeiten oft während Stunden unter Höchstbelastungen ohne unmittelbar danach die Möglichkeit zu haben, sich zu erholen. Dann, wenn ein Notfall den nächsten jagt, müssen sie weiter und nochmals von Neuem funktionieren. Abschalten wird unter diesen Bedingungen schwierig und ist oft ein längerer Prozess, für den die Freizeit zu kurz ist.

maja@wegpunkt-gmbh.ch,  
www.wegpunkt-gmbh.ch

und verletzte Menschen brauchen Menschen.

Die Schere zwischen dem, was leistungsmässig von jedem Einzelnen erwartet wird, und dem, was die Berufsleute im pflegerischen Bereich gerne einbringen möchten, geht immer weiter auf. Vergleichen wir das mit den erwähnten «zufrieden machenden» Punkten im ersten Abschnitt, wird deutlich, dass Sparmassnahmen, die den Arbeitsalltag dirigieren, einen negativen Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit haben müssen.

Die zu Beginn erwähnten Kompetenzen, die zum Beispiel eine Pflegefachfrau resp. ein Pflegefachmann mitbringen muss, verlieren im Arbeitsalltag immer mehr an Bedeutung. Kompetenzen wie zuhören,



Maja Urben: «Kranke und verletzte Menschen brauchen Menschen.»

auf Menschen eingehen, Verständnis haben etc. sind keine Grössen, die im Arbeitsalltag einer Pflegefachperson für ihre Qualifikation von Bedeutung sind. Das Einbringen der eigenen Kompetenzen und die Wertschätzung derselben sind aber eminent wichtig, wenn Menschen hohe Leistungen über längere Zeit erbringen sollen.

**«Es fällt immer schwerer, geistig abzuschalten und zum täglichen Leistungswahnsinn Abstand zu gewinnen.»**

Könnte man da etwa gar von einer «Spirale in die Leistungsunfähigkeit» sprechen?

Übermässige Belastung, die trotz hoher Leistungsfähigkeit nicht abnimmt, führt mit der Zeit zu Schlaflosigkeit. Es fällt immer schwerer, geistig abzuschalten und zum täglichen Leistungswahnsinn Abstand zu gewinnen. Aufgrund von Schlafmangel lässt die Konzentrations- und Leistungsfähigkeit nach. Erfolgserlebnisse bleiben aus. Weder quantitativ noch qualitativ werden die eigenen, später auch die externen Erwartungen erfüllt. Ängste, alles nicht mehr zu schaffen, nehmen zu. Es gibt ein Gefühl von Minderwertigkeit, weil nicht mehr geschafft werden kann, was früher geschafft wurde. Die Lust an der Arbeit geht verloren, da die Erfolgserlebnisse ausbleiben. Die Freizeit, die Ressourcenquelle, fällt immer mehr aus. Sie wird unter diesen Umständen dazu genutzt, nachzuschlafen. Im schlimmsten Fall fällt sie ganz aus. Gera-

de Führungskräfte neigen dazu, ihre Freizeit auch mit Arbeit zu gestalten. Dahinter steckt häufig die Angst, ersetzt zu werden, weil man die Anforderungen nicht mehr erfüllt. Das private Netzwerk – die Familie und die Freunde – schrumpft. In der Familie nehmen die Spannungen zu, weil der Ehepartner und Vater durch immer mehr Abwesenheit zum Aussen-seiter wird. Nicht selten kommt es zur Scheidung.

Immerhin ist es nun seit geraumer Zeit angekommen, dass diese Art zu denken, diese Art Menschen in ihrem Arbeitsprozess zu hetzen, Menschen krank macht. Die Coaching-Industrie lässt danken! Auch mein Berufsstand profitiert von diesen Erkenntnissen. Präventive Stressmanagementkurse haben Hochkonjunktur, berufsbegleitende Coachings florieren.

Was hilft?

Es gibt die «alles heilende» Massnahme nicht. Die unzähligen Angebote decken Verschiedenes ab. Auch die esoterische Industrie hat hier ihre Möglichkeiten erkannt und genutzt. Die Grenze zwischen seriösen und unseriösen Angeboten ist meines Erachtens eng. Aber es gibt nichtsdestoweniger hilfreiche Instrumente, die in Seminaren gelehrt werden:

- Hilfreich ist es, wenn Menschen sich ihrer Bedürfnisse wieder bewusst werden und wissen, wie sie diese befriedigen können und wie sie es schaffen, diesen auch bei hohen Leistungsanforderungen im Beruf gerecht zu werden.
- Andere Angebote auf dem Markt zielen darauf ab, Teilnehmende zu ihren Ressourcenquellen zu führen und Methoden zu entwickeln, um diese auch in belastenden Situationen zu nutzen.

- Es gibt Seminare mit dem Ziel, den Menschen zu lehren, wie er seinen Alltag mit viel Lust gestalten kann, ohne dabei eine Aufgabe zu vernachlässigen.
- Hilfreich ist auch das Erlernen von Entspannungstechniken. Sei dies Autogenes Training, Meditation oder auch Yoga. Diese unterstützen den oder die Betroffene dabei, in kurzer Zeit Distanz zum Alltag und dadurch schnelle und tiefe Erholung zu finden. Wirkungsvoll sind diese Techniken allerdings meist erst nach langem und regelmässigem Training, was viele Menschen davon abhält, eine dieser Techniken zu erlernen.
- Sport ist eine gute Möglichkeit, körperlich zu einem Ausgleich zu finden, geistig abzuschalten und den Körper richtig müde zu bekommen, was einen tiefen und erholsamen Schlaf positiv beeinflusst. Je nach Vorliebe findet der Mensch Erholung beim Zusammenspiel in einer Mannschaft oder beim Einzeltraining in der Natur.

Was ist aus Ihrer Sicht nicht hilfreich?

Als nicht effizient in der Burnout-Prävention erachte ich Seminare, die Wissen in reinem Zeitmanagement und Arbeitsorganisation vermitteln. Meist sind das Anbieter, die ihre IT-Programme an den Mann oder die Frau bringen wollen. Als überflüssig und nicht wirklich hilfreich erachte ich solche Angebote, weil heutzutage ausgebildete Arbeitnehmende in diesen Bereichen genügend geschult sind.

**Kommen wir nun zu einem Punkt, der das Gesundheitswesen betrifft: Oft ist auch von einer Nachbearbeitung als Prävention vor seelischem Ausbrennen im Gesundheitswesen die Rede...**

Gerade im Spital-Umfeld ist das Burnout-Syndrom beziehungsweise die Überbelastung ein grosses Thema. Der Druck durch Sparmassnahmen auf einzelne Arbeitnehmende nimmt seit Jahren zu. Zu diesem Druck kommen die belastenden Arbeitsinhalte. Es spielt für jeden Einzelnen eine Rolle, wie hoch zum Beispiel die Anzahl der zu bearbeitenden Notfälle ist. Routine schützt vor seelischer Verletzung nicht.

Nicht nur präventive Angebote unterstützen Arbeitnehmende bei der alltäglichen Verrichtung ihrer Aufgaben. Manchmal helfen gerade in Berufen mit

belastenden Inhalten auch einfache Methoden, die wenig Kosten verursachen, den Alltag besser zu bewältigen. Die Verarbeitung von belastenden Arbeitseinheiten fordert meist nicht mehr als 30 Minuten, und unterstützt einzelne Mitarbeitende dabei, den Arbeitsplatz mit freiem Kopf zu verlassen. Verarbeitungsmethoden in der Gruppe sind kostengünstig, fördern den Zusammenhalt und die Zusammenarbeit. Sie tragen dazu bei, den Arbeitsplatz ein wenig attraktiver zu machen, auch wenn Sparmassnahmen und hohe Leistungsanforderungen enge Grenzen setzen.

**Erfolg mit Grenzen – ist das die Realität?** Meine Ausführungen machen es deutlich: Dem Menschen sind auch mit präventiven Massnahmen und optimaler Nutzung der zur Verfügung stehenden Ressourcen Grenzen gesetzt. Und diesen Grenzen müsste Rechnung getragen werden. Anders gesagt: Grenzen müssten miteinbezogen werden, wenn Organisationen weiterentwickelt werden sollen. Dies geschieht erfahrungsgemäss aber nicht, solange der Arbeitsmarkt sich darauf kapriziert, nur genügend kompetente Nachfolger und Nachfolgerinnen in ausreichender Anzahl zu liefern.

Seit die Kosten, entstanden durch Absenzen kranker Mitarbeitender, beziffert werden, gewinnt das Thema «Burnout» in der Öffentlichkeit nach und nach an Bedeutung. Weil die Kosten, die dadurch anfallen, selten durch die Unternehmen getragen werden. Es sind vielmehr die Versicherungen – und somit die Allgemeinheit –, die diese Kosten zu tragen haben. Deshalb werden wohl auch in Zukunft seitens der Wirtschaft kaum Anstrengungen unternommen und Budgets freigemacht, um dieses Problem an der Wurzel zu packen.

## Neue Verbandsprüfung zum/zur «zert. Medizintechnik-Berater/in shqa»

*FASMED lanciert zusammen mit swiss health quality association (shqa) eine Verbandsprüfung, die erstmals diesen November stattfindet. Seit Anfang Mai 2015 können Medtech-Mitarbeitende mit Kundenkontakt und Neueinsteiger via e-Learning das dafür nötige, fundierte Fachwissen erwerben. Das Zertifikat für das neue Berufsprofil Medizintechnik-BeraterIn wird von den Medtech-Firmen in der Schweiz als Grundqualifikation breit anerkannt.*

Einhergehend mit der wachsenden Komplexität im Schweizer Gesundheitssektor sind die Anforderungen an die Medtech-Mitarbeitenden mit Kundenkontakt gestiegen. Dabei ist ein neues Berufsbild mit entsprechend erweiterten Kompetenzen entstanden (siehe Kasten). Die hohen

Qualitäts- und Sicherheits-Standards der mittlerweile über 600 000 verschiedenen Produkte machen eine umfassende medizinische sowie medizintechnische Sachkenntnis und regelmässige Schulung unabdingbar. Medtech-BeraterInnen müssen sich einerseits fachlich, andererseits im sich wandelnden regulatorischen und ökonomischen Umfeld auskennen – dies nicht nur Ärzten, sondern vermehrt auch strategischen Einkäufern, Anwendern und anderen Anspruchsgruppen gegenüber.

### 90 Multiple-Choice-Fragen

Das neue, von FASMED und Experten aus Medtech-Firmen zusammen mit shqa sowie mit Unterstützung des Instituts für Medizinische Lehre der Universität Bern entwickelte branchenübergreifende Zertifikat zum/zur Medizintechnik-Berater/in shqa trägt dieser Entwicklung Rechnung. Es bescheinigt, dass der/die InhaberIn über umfassendes, fundiertes und aktuelles, auf das Schweizer Ge-



sundheitswesen bezogenes Know-how für den kompetenten Austausch mit medizinischen Fachpersonen verfügt. Dazu wird das Grundwissen neben dem Gesundheitswesen Schweiz in den Bereichen Medizin, Recht, Ethik und Compliance, Betriebswirtschaft sowie Leistung & Vergütung mit 90 Multiple-Choice-Fragen geprüft. Das im Auftrag von FASMED durch eine im Schweizer Gesundheitsmarkt erfahrene Anbieterin erstellte e-Learning bereitet die Lernenden

