

Betriebliches Gesundheitsmanagement an Kindertagesstätten

von Marco Schönfelder

Jahrgang 1985, Fremdsprachenkorrespondent (IHK), mehrjährige Auslandsaufenthalte, Bachelor Soziale Arbeit (EAH Jena), derzeit im Masterstudium Soziale Arbeit (EAH Jena), Leiter einer Kindertagesstätte

Betriebliches Gesundheitsmanagement, kurz BGM, gewinnt in der heutigen Zeit immer mehr Einfluss. Angesichts des demographischen Wandels, eines Mangels an Fachpersonal und einer zunehmenden Zahl an krankheitsbedingten Ausfällen aufgrund von psychischen Belastungen, ist der Fokus auf gesundheitsfördernde Maßnahmen nicht nur nachvollziehbar, sondern auch notwendig. BGM hat folglich das Ziel, Strukturen und Prozesse im Betrieb so zu gestalten, dass diese positiven Einfluss auf Arbeit, Organisation und das Verhalten am Arbeitsplatz haben.

Im Zuge meiner Untersuchung wurde nun danach geforscht, welchen Einfluss BGM auf das subjektive Stressempfinden von Leitungspersonen in Kindertagesstätten hat. Zu diesem Zweck wurden Leitungspersonen von mittelgroßen Kindertagesstätten (zwischen 60 und 120 Kindern) in Jena mithilfe eines leitfadengestützten Interviews befragt und später durch die qualitative Inhaltsanalyse ausgewertet. Ziel der Untersuchung war es unter anderem, Elemente zu identifizieren, welche sich positiv bzw. negativ auf den wahrgenommenen Stress auswirken.

Darüber hinaus sollten die Antworten von Leitungspersonen mit BGM in ihren Einrichtungen mit den Antworten von Leitungspersonen ohne BGM in ihren Einrichtungen verglichen werden.

Zu den Einflussfaktoren, welche sich positiv auf Stress auswirkten, zählten eine hohe Identifikation mit der Einrichtung, ein großer Handlungsspielraum, Prozessroutine, berufliche Herausforderungen, angemessener Arbeitsaufwand, gute personelle Unterstützung, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie eine bewusst getroffene Berufswahl. Auf eben jene Faktoren kann BGM, wenn auch nicht auf den ersten Blick ersichtlich, positiven Einfluss nehmen.

Als Beispiel hierfür kann Prozessroutine genannt werden. Vertrautheit mit Arbeitsabläufen kann zum einen durch langjährige Erfahrung, aber andererseits auch durch transparente Arbeitsabläufe generiert werden. So kann BGM beispielsweise, unter Einbeziehung von Qualitätsmanagement (etwa der ISO:9001), Prozesse bewusster, transparenter und verstehbarer gestalten, um stressauslösende Situationen besser meistern zu können. Ähnlich verhält es sich mit den identifizierten Einflussfaktoren, welche sich negativ auf Stress auswirken. Hier nannten die befragten Personen Zeitmangel, Konflikte, Platzmangel und insbesondere Personalmangel, welcher die Mitarbeiter von Kindertagesstätten gerade im Krankheitsfall besonders belastet. Auch hier kann BGM Abhilfe schaffen, indem Springerstellen geschaffen werden. In einer der Einrichtungen war eine derartige Stelle bereits besetzt, was die befragte Leitungsperson durchaus mit positiven Erfahrungen verknüpfte.

Im weiteren Verlauf der Untersuchung wurden die Leitungspersonen nach den drei, laut Bundesanstalt für Arbeitsschutz für Arbeitsmedizin, größten Stressfaktoren Zeitdruck, Unterbrechungen und Termin- und Leistungsdruck befragt. Alle Befragten bestätigten nicht nur Zeitdruck und Unterbrechungen in ihrer Einrichtung zu empfinden, sondern die Leitungspersonen von Einrichtungen mit BGM verneinten darüber hinaus eine Veränderung diesbezüglich wahrgenommen zu haben. Hinsichtlich des Stressfaktors Termin- und Leistungsdruck, wurden jedoch Veränderungen deutlich. Nur vier der befragten Personen gaben an, diesen Faktor wahrzunehmen und eine der befragten Personen, welche BGM in der Einrichtung implementiert hat, äußerte Veränderungen wahrzunehmen. Im Anschluss wurden die Interviewteilnehmer nach den Faktoren Handlungsspielraum, Über- und Unterforderung und Herausforderungen befragt, welche laut Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, positive

Einflussfaktoren darstellen. Alle sechs Interviewpartner schätzten den ihnen zugestandenen Handlungsspielraum

als ausreichend ein und standen Herausforderungen positiv gegenüber. Hinsichtlich einer empfundenen Unter- bzw. Überforderung gaben drei von sechs Personen an, diese partiell wahrzunehmen. Eine Änderung der untersuchten drei Einflussfaktoren durch die Einführung von BGM konnte jedoch auch hier nicht festgestellt werden. Dies widerspricht dem proklamierten Nutzen von BGM. Auf Grundlage der These, dass mit BGM eine Änderung von Stress- und Einflussfaktoren einhergeht, lieferte die Untersuchung verschiedene Erklärungen, warum mit der Einführung von BGM in den Einrichtungen kaum positive Effekte erzielt wurden.

Der Einführung von BGM ging keine Bestandsanalyse voraus

Um BGM zielbringend durchführen zu können, ist es wichtig, dieses an den jeweiligen Arbeitsplatz anzupassen. Hierfür ist es unabdingbar, den Arbeitsplatz näher zu betrachten und die Maßnahmen von BGM an die jeweiligen Bedürfnisse der Wirkenden vor Ort anzupassen. Im Management spricht man hierbei von Ist-Analyse und Soll-Zustand. Insofern dies nicht geschieht und BGM in Form eines vorgefertigten Maßnahmenkataloges auf Einrichtungen übergestülpt wird, kann BGM nicht den intendierten Nutzen bringen.

Das BGM ist noch nicht lang genug implementiert

Dass mit der Einführung von BGM noch keine positiven Effekte erzielt wurden, kann auch darauf zurückzuführen sein, dass BGM noch nicht lang genug im Unternehmen angesiedelt ist. Die Maßnahmen des BGM sind so selbstverständlich, dass sie nicht wahrgenommen werden. Dass Maßnahmen von BGM als selbstverständlich wahrgenommen werden können, ist durchaus möglich, denn hierbei handelt es sich im Kern um Optimierungen von Strukturen und Prozessen, welche positiv auf das Unternehmen und die Personen wirken. Die Verbindung von Ursache und Wirkung kann dabei in den Hintergrund rücken. Im Volksmund findet dies Ausdruck im Sprichwort, den Wald vor lauter Bäumen nicht zu sehen.