

Prävention von Mobbing in Krankenhäusern – Ergebnisse einer Feldstudie

Visselhövede
06.07.2007

Dipl.-Psych. Susanne Roscher



Universität Hamburg
Fachbereich Psychologie
Arbeitsbereich Arbeits-, Betriebs- und Umweltpsychologie

Definition von Mobbing

Eine Person wird am Arbeitsplatz

- von Kollegen, Vorgesetzten oder Untergebenen
- schikaniert, belästigt, drangsaliert, beleidigt, ausgegrenzt oder mit kränkenden Arbeitsaufgaben bedacht
- und ist in dieser Situation unterlegen.

Mobbing

- tritt häufig und wiederholt auf (mindestens 1 x pro Woche)
- und erstreckt sich über einen längeren Zeitraum (mindestens 6 Monate).

Kein Mobbing:

- einmalige Vorfälle
- ein Konflikt zwischen zwei gleich starken Parteien
- ein „raues Klima“ oder belastende Arbeitsbedingungen, unter denen alle leiden

Relevanz des Themas

Im Gesundheitswesen tritt Mobbing häufiger auf als in anderen Berufsbranchen.

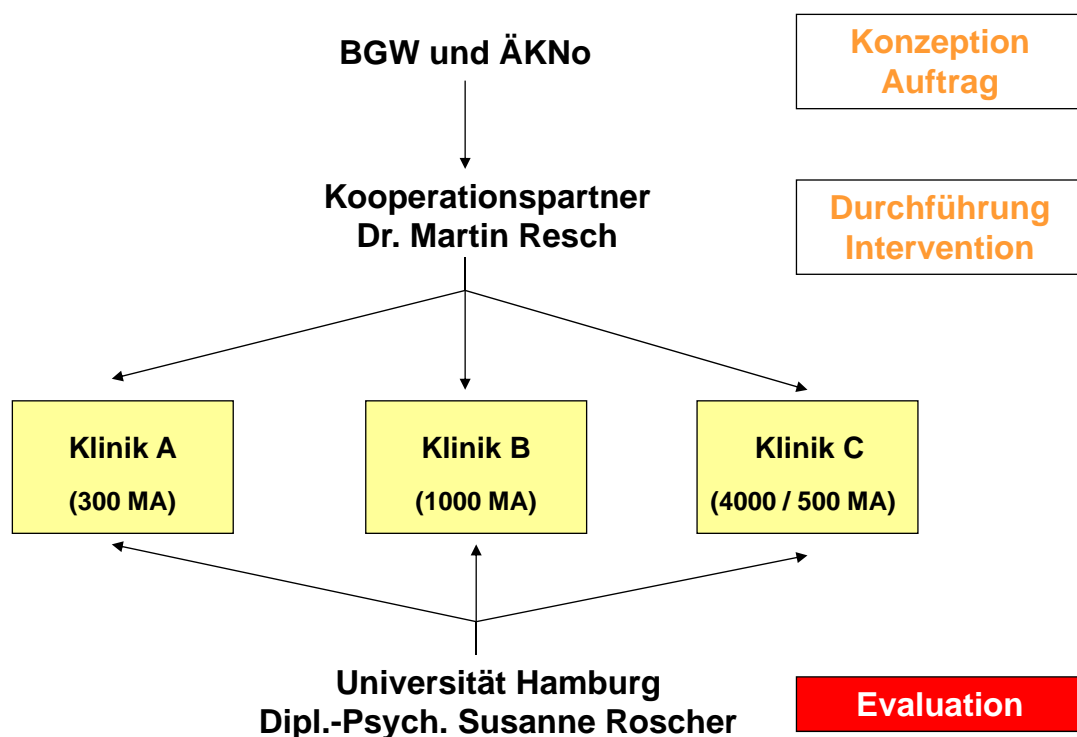
Ergebnisse für Mobbing im Gesundheitswesen:

- Niedl (1995): **Mobbing-Rate von 7,8%** in einem Krankenhaus in Österreich (im Vergleich zu einer Mobbingrate von 4,4% in einem Forschungsinstitut in der selben Studie)
- Zapf (1999): In Berufen des Gesundheits- und Sozialwesens sind Mobbingopfer **siebenfach überrepräsentiert**.
- Mobbing-Report der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2002): Beschäftigte im Gesundheitswesen haben ein gegenüber dem Durchschnitt um den **Faktor 1.6 erhöhtes Mobbingrisiko**.
→ Die Mobbingrate im Gesundheitswesen liegt bei **4,3 %** (gegenüber 2,7 % im Durchschnitt).

 **Entwicklung eines primären Mobbing-Präventionsprogramms für Krankenhäuser**

2

Projektbeteiligte



3

Die Intervention

Die Intervention des Pilotprojekts umfasste folgende Punkte:

1. Schulungen der Führungskräfte in Konfliktmanagement und Mobbingprävention
2. Aufbau von Konfliktberatungsstellen und Ausbildung der Konfliktberater bzw. Ausbildung von Konfliktlotsen
3. Öffentlichkeitsarbeit zum Thema Mobbing und Konfliktmanagement

4

Studiendesign

- Die Studie wurde in drei Krankenhäusern durchgeführt.
- Eine Mitarbeiterbefragung wurde vor und nach der Intervention durchgeführt, um die Effektivität der Maßnahmen zu prüfen.
- Befragt wurden berufsgruppenübergreifend alle Mitarbeiter/Innen.
- Zusätzlich wurde eine ausführliche Prozessevaluation durchgeführt:
 - „Program coverage“ (Erreichung der Zielgruppe)
 - „Program delivery“ (Umsetzung der Intervention wie vorgesehen)
 - Spezifische Rahmenbedingungen

5

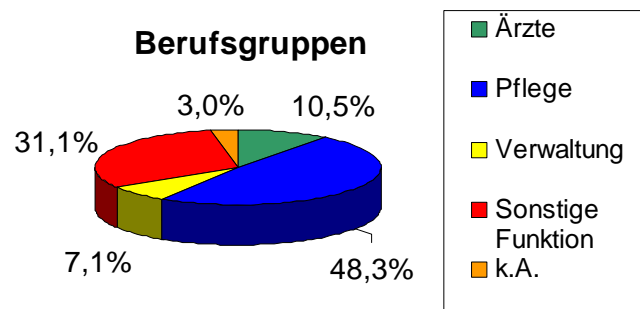
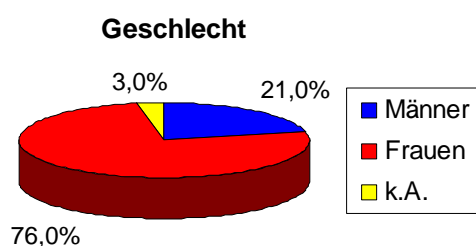
Instrumente des Fragebogens

	Instrumente	Cronbach's α
Mobbing	Pfaff, 2002	.88
Soziales Klima:		
Soziale Unterstützung durch Vorgesetzte	Caplan et al, 1975, angepasst nach Frese, 1987	.91
Soziale Stressoren	Frese & Zapf, 1987	.86
Beanspruchung:	Hamburger Burnout Inventar	
Emotionale Erschöpfung	Burisch, 1989	.93
Distanziertheit	Burisch, 1989	.74

6

Stichprobe

- Die Stichprobe umfasste 267 Mitarbeiter.
- Es wurden nur die Mitarbeiter in die Evaluation aufgenommen, die zu beiden Messzeitpunkten den Fragebogen ausgefüllt haben.



7

Ergebnisse

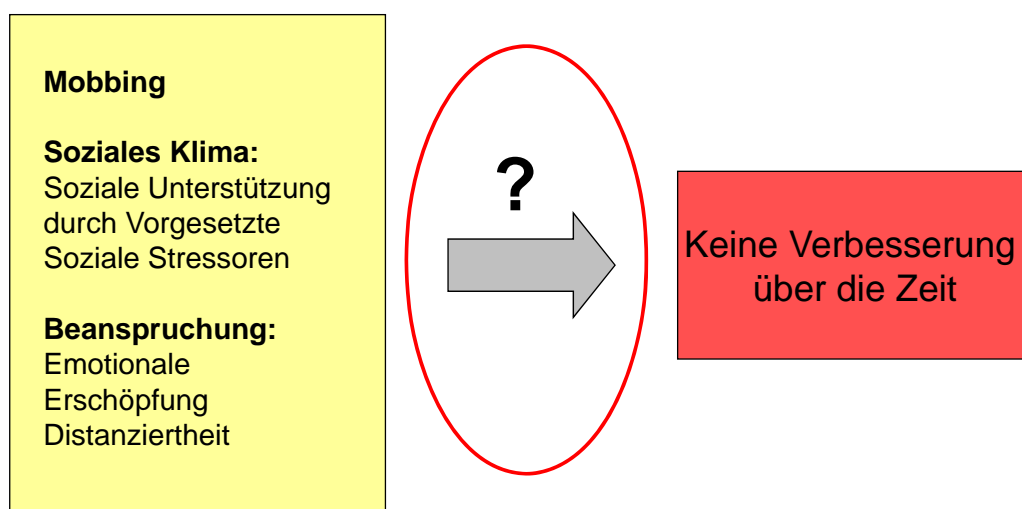
Mobbinghäufigkeit in der vorliegenden Studie: **8,12%**

	T1 MW	SD	T2 MW	SD	p
Mobbing	1,39	0,56	1,42	0,54	,317
Soziales Klima:					
Soziale Unterstützung durch Vorgesetzte	2,92	0,81	2,83	0,82	,032*
Soziale Stressoren	1,73	0,60	1,78	0,62	,157
Beanspruchung:					
Emotionale Erschöpfung	2,94	1,54	3,11	1,57	,056
Distanziertheit	2,32	1,07	2,41	1,12	,205

*p < ,05; ** p < ,01

8

Ergebnisse



9

Program coverage (Erreichung der Zielgruppe):

- Insgesamt nahmen nur knapp über die Hälfte der Führungskräfte an der Schulung teil (58%).
- Weniger Mitarbeiter als beabsichtigt wurden zu Konfliktberatern bzw. Konfliktlotsen ausgebildet.
- Die Mitarbeiter wurden durch die Öffentlichkeitskampagne zum Thema Mobbing nur sehr schlecht erreicht.
 - Fast die Hälfte der Mitarbeiter (45%) gab an, dass sie gar keine bzw. nur sehr wenige Informationen über das Projekt und das Thema Mobbing erhalten hatten.

10

Program delivery (Umsetzung der Intervention wie vorgesehen):

- Die Führungskräfte waren nicht in der Lage, die im Training gelernten Inhalte in ihrem Arbeitsalltag umzusetzen.
 - Das Training war zu theoretisch → Es stand nicht ausreichend Zeit zur Verfügung, um das neue Verhalten einzuüben, z.B. in Rollenspielen.
 - Transfer wurde durch die Arbeits- und Umgebungsbedingungen behindert.
- Die Einrichtung einer internen Konfliktberatungsstelle konnte nur in zwei der drei Krankenhäuser umgesetzt werden.
- Nur in einem Krankenhaus nahm die Konfliktberatungsstelle innerhalb der Projektlaufzeit ihre Arbeit auf.
- Die Wirkzeit zwischen der Intervention und der zweiten Datenerhebung fiel kürzer aus als beabsichtigt.

11

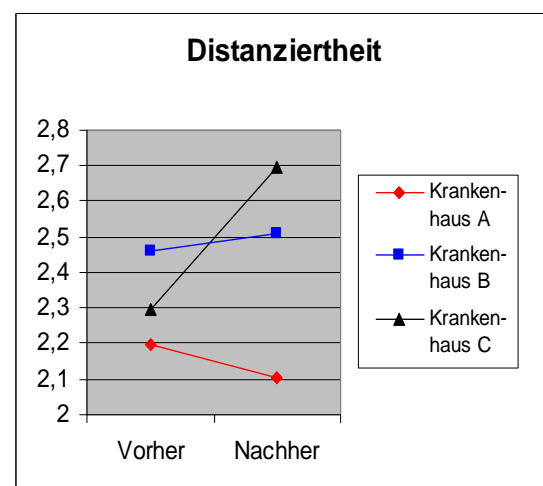
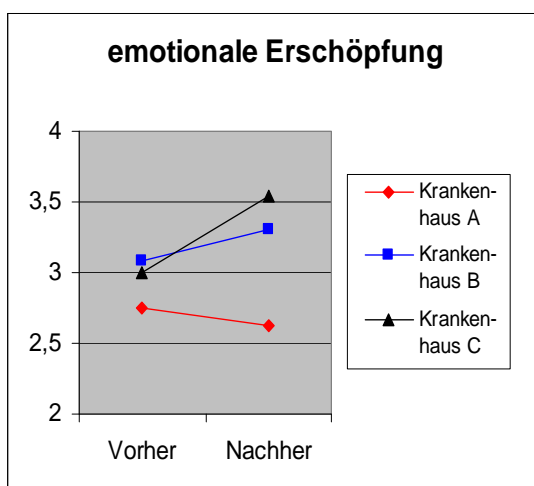
Spezifische Rahmenbedingungen:

- Die wirtschaftliche Lage von Krankenhäusern in Deutschland ist zur Zeit schlecht und verschärft sich weiter.
- Das Projekt und die Interventionen erhielten insgesamt nur sehr wenig Unterstützung durch das Management der Krankenhäuser.

➔ Besonders in Bezug auf die Unterstützung des Managements zeigten sich große Unterschiede in den drei Krankenhäusern.

12

Unterschiedliche Wirkung



➔ Die Beanspruchung der Mitarbeiter konnte in dem Krankenhaus gesenkt werden, das auch die besten Ergebnisse bezüglich „program coverage“, „program delivery“ und Rahmenbedingungen aufwies.

13

Schlussfolgerungen

1. Die hohe Mobbingrate, die in dieser Studie gefunden wurde, unterstreicht die Notwendigkeit effektive Mobbingpräventionsmaßnahmen zu entwickeln.
2. Die Ergebnisse dieser Studie zeigen die notwendigen Vor- und Rahmenbedingungen für den Erfolg von Interventionsprogrammen auf.
 - ➔ • Eine gewissenhafte Umsetzung der Maßnahmen
 - Unterstützung bei der Umsetzung der Maßnahmen durch Führungskräfte und Management
 - Commitment und Engagement des Managements
3. Die Ergebnisse der Studie unterstreichen die Bedeutung einer ausführlichen und systematischen Prozessevaluation in der Evaluationsforschung.

14

Vielen Dank!