



# **Gesund arbeiten im Außendienst**

Informationen und Tipps für MitarbeiterInnen und  
Betriebe in der mobilen Pflege und Betreuung

## Impressum

### Herausgeber:

Forschungsinstitut des Wiener Roten Kreuzes  
Nottendorfer Gasse 21  
1030 Wien  
Tel.: +43 (01) 79 580-1423  
E-Mail: [forschung@w.rotekruz.at](mailto:forschung@w.rotekruz.at)  
Internet: [www.w.rotekruz.at/forschungsinstitut](http://www.w.rotekruz.at/forschungsinstitut)



**Autorinnen:** Ingrid Spicker, Anna Schopf

**Stand:** Juni 2007, 1. Auflage

**Fotos:** Anna Stöcher (Umschlag, S. 6, S. 20), GettyImages (Umschlag), Doris Pfabigan (S. 15), Markus Hechenberger (S. 9)

**Layout und Druck:** Markus Hechenberger, [www.markushechenberger.net](http://www.markushechenberger.net)

### Download der Broschüre:

[www.equal-blickwechsel.at](http://www.equal-blickwechsel.at) und [www.w.rotekruz.at/forschungsinstitut](http://www.w.rotekruz.at/forschungsinstitut)

### Empfohlene Zitierweise:

Spicker, Ingrid und Anna Schopf, 2007: Gesund arbeiten im Außendienst. Informationen und Tipps für MitarbeiterInnen und Betriebe in der mobilen Pflege und Betreuung. Broschüre. 1. Aufl. Wien: Forschungsinstitut des Wiener Roten Kreuzes.

ISBN 978-3-200-00968-4

## Inhalt

Zum Geleit	4
Wem nützt diese Broschüre?	6
1. Arbeit im Außendienst – eine Herausforderung für MitarbeiterInnen und Betriebe	7
2. Typische Stressfaktoren im Außendienst	8
3. Was bedeutet „gesund arbeiten“?	9
4. Wie entstehen Stress und Burn-Out?	11
5. Was können MitarbeiterInnen im Außendienst für ihre Gesundheit tun?	14
6. Was können Betriebe für die Gesundheit ihrer AußendienstmitarbeiterInnen tun?	18
6.1 Technische und materielle Maßnahmen	18
6.2 Organisatorische Maßnahmen	19
6.3 Sozialkapitalförderliche Maßnahmen	20
Lesetipps und verwendete Literatur	22

### *Liebe Leserinnen und Leser!*

Gesundheit am Arbeitsplatz ist dem Österreichischen Gewerkschaftsbund ein wichtiges Anliegen. Es geht dabei nicht nur darum Arbeitsunfälle zu verhindern, sondern mit langfristigen Strategien Stress zu vermeiden, das Arbeitsklima zu verbessern und dadurch eine gesündere Arbeitsatmosphäre zu schaffen.

Im mobilen Pflege- und Betreuungsbereich sind ArbeitnehmerInnen den Großteil ihrer Arbeitszeit auf sich alleine gestellt und müssen neben den beruflichen Fertigkeiten auch ein hohes Maß an sozialer Kompetenz beweisen. Nicht selten ist die Erfüllung solch vielseitiger Aufgaben mit Stress und Burn-Out verbunden.

Der ÖGB begrüßt deshalb die Initiative des Forschungsinstituts des Wiener Roten Kreuzes und gratuliert zu dieser gelungenen Broschüre. Sie erscheint uns sehr hilfreich zu sein, um die Arbeitssituation von AußendienstmitarbeiterInnen in der mobilen Pflege und Betreuung zu verbessern. Einerseits bietet sie praktische Tipps, um den Arbeitsalltag stressfreier zu gestalten. Andererseits werden ergänzend dazu Wege zur betrieblichen Gesundheitsförderung aufgezeigt. Gerade durch die Kombination aus persönlichen und betrieblichen Veränderungsprozessen kann eine nachhaltige Veränderung in Richtung einer gesunden Arbeitsplatzgestaltung herbeigeführt werden.

Ich wünsche viel Freude mit der vorliegenden Broschüre und hoffe, dass einige Anregungen in Ihrem zukünftigen Arbeitsalltag Einzug finden!

### **Mag<sup>a</sup>. Renate Czeskleba**

Leiterin des Referats Humanisierung, Technologie und Umwelt im Österreichischen Gewerkschaftsbund

### *Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser!*

MitarbeiterInnen in der mobilen Pflege und Betreuung sind täglich mit hohen Anforderungen konfrontiert, die sie professionell, flexibel und mit viel Menschlichkeit erfüllen. Die Anforderungen, die dabei an sie gestellt werden, und die spezielle Arbeitssituation können aber auch sehr belastend sein – nicht selten leiden Gesundheit und Wohlbefinden darunter.

Das Wiener Rote Kreuz bemüht sich im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung darum, die MitarbeiterInnen dafür zu sensibilisieren, berufliche Gesundheitsrisiken wahrzunehmen und ihr Gesundheitsverhalten zu verbessern, um Beeinträchtigungen und persönliche Krankheit zu verhindern. Uns ist es aber ebenso wichtig, bestmögliche Bedingungen für die Gesundheit unserer Pflegekräfte und HeimhelferInnen zu schaffen. Insbesondere dort, wo Gesundheitsrisiken bekannt und die Folgen für den Betrieb berechenbar sind, ist eine angemessene Vorbeugung notwendig. Ansonsten entstehen nicht nur organisatorische Probleme sondern auch zusätzliche Kosten durch nicht voll einsetzbare MitarbeiterInnen oder krankheitsbedingte Fehlzeiten. Durch günstiges Gestalten von Arbeitsabläufen kann hier viel zur gesundheitlichen Entlastung der MitarbeiterInnen getan werden.

Es freut mich daher besonders, dass diese Broschüre des Forschungsinstituts des Wiener Roten Kreuzes zum Thema Gesundheitsförderung für MitarbeiterInnen im Außendienst entstanden ist. Die Broschüre trägt zur Erreichung eines wichtigen Zieles bei: dass Pflegekräfte und HeimhelferInnen ihre berufliche Tätigkeit ohne übermäßige gesundheitliche Belastungen und mit großer Zufriedenheit lange ausüben können. Das Besondere an der Broschüre ist, dass sie die speziellen Herausforderungen durch die Außendiensttätigkeit hervorhebt und Möglichkeiten für MitarbeiterInnen und Betriebe aufzeigt.

Ich wünsche Ihnen eine interessante Lektüre und wertvolle Anregungen für die persönliche und betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrer Organisation!

### **Harald Pfertner, MAS**

Bereichsleiter der Gesundheits- und Sozialen Dienste des Wiener Roten Kreuzes

## Wem nützt diese Broschüre?

### **MitarbeiterInnen im Außendienst in Pflege und Betreuung**

erhalten Anregungen und Tipps, wie sie mit belastenden Arbeitssituationen umgehen oder sie im Vorfeld vermeiden können. Wer weiß, wie die eigene Gesundheit erhalten und gefördert werden kann, kann andere bestmöglich pflegen und betreuen.

### **Betriebe, die AußendienstmitarbeiterInnen beschäftigen**

erhalten Informationen und Hinweise, wie sie ihre MitarbeiterInnen im Außendienst unterstützen können, sodass ihre gesundheitlichen Belastungen reduziert und ihre Ressourcen gestärkt werden. Gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen sind zugleich ein wichtiger Faktor für die wirtschaftliche und soziale Gesundheit des Betriebs.

**Ziel der Broschüre ist es, Wege aufzuzeigen, wie sich AußendienstmitarbeiterInnen und Betriebe aktiv für die Gesundheitsförderung einsetzen können.**



## 1. Arbeit im Außendienst – eine Herausforderung für MitarbeiterInnen und Betriebe

AußendienstmitarbeiterInnen in der Pflege und Betreuung sind die VertreterInnen einer Organisation bei den KlientInnen und bestimmen das Erscheinungsbild des Betriebes nach außen maßgeblich mit. Dies geschieht nicht nur durch ihre fachliche und soziale Kompetenz, sondern auch durch ihr Engagement, ihren Umgang mit Stress, ihre Zufriedenheit und ihr gesundheitliches Wohlbefinden. Gesunde MitarbeiterInnen im Außendienst tragen damit wesentlich zum Erfolg und zu einem positiven Image einer Organisation bei.

### **Die Anforderungen an Pflege- und Betreuungskräfte im Außendienst sind hoch:**

- sie arbeiten alleine
- sie sind ständig unterwegs
- sie haben keinen festen Arbeitsplatz im Betrieb
- sie müssen sich ständig auf wechselnde Arbeitsorte, Arbeitszeiten, Situationen und KlientInnen einstellen
- sie müssen fachlich vielseitig sein und brauchen hohe kommunikative Fähigkeiten
- sie müssen unvorhergesehene Situationen oder Probleme rasch, fachgerecht und alleine bewältigen können

Die Herausforderung für die Pflegekräfte und HeimhelferInnen liegt nun darin, mit diesen speziellen Anforderungen so umzugehen, dass die eigene Gesundheit nicht darunter leidet. Für die Betriebe liegt die Herausforderung darin, die AußendienstmitarbeiterInnen in ihrem täglichen Bemühen um gute Arbeit zu unterstützen und Arbeitsbedingungen möglichst gesundheitsförderlich zu gestalten.

## 2. Typische Stressfaktoren im Außendienst

Es ist wissenschaftlich belegt, dass AußendienstmitarbeiterInnen gegenüber MitarbeiterInnen mit fixen Arbeitsplätzen besonderen Stressfaktoren ausgesetzt sind, wobei die Ursachen dafür sehr unterschiedlich sein können:

- Zeitdruck durch enge Zeitvorgaben, hohe Arbeitsdichte und unerwartete Ereignisse
- Verzögerungen bei der Wegzeit durch Staus, Verspätungen bei öffentlichen Verkehrsmitteln oder schlechte Witterungsverhältnisse
- kaum Erholungsspielräume zwischen den Einsätzen
- „Sandwich-Position“ zwischen KundInnen und Organisation
- fehlende Unterstützung durch Vorgesetzte und KollegInnen, wenn sie rasch benötigt wird
- Informationsdefizite und Gefahr der sozialen Isolierung durch mangelnde Einbindung in den Betrieb, da persönliche Beziehungen zu KollegInnen und Vorgesetzten kaum aufgebaut und gepflegt werden können
- Unsicherheit durch fehlende Regelungen, an wen man sich bei Problemen kurzfristig wenden kann
- Unsicherheiten durch fehlende unmittelbare Rückmeldung (Anerkennung, Kritik)
- Erschwerung von privaten Planungen durch unregelmäßige Arbeitszeiten

Zu den Anstrengungen einer Außendiensttätigkeit an sich, kommen **in der mobilen Pflege** und Betreuung **spezielle Belastungen durch die Art der Tätigkeit** noch erschwerend hinzu:

- das Eingehen nicht nur auf die Individualität der KlientInnen, sondern auch auf deren soziales Umfeld (z. B. Angehörige)
- die Konfrontation mit kranken oder sterbenden Personen
- der Umgang mit psychisch Kranken
- der Umgang mit Formen von Aggression und Gewalt
- der Umgang mit Gefühlen der Hilflosigkeit, Überforderung und Frustration
- der Umgang mit unterschiedlichen, oft widersprüchlichen Erwartungen von KlientInnen, Angehörigen, Finanzier und Betrieb
- die mangelnde gesellschaftliche Anerkennung

## 3. Was bedeutet „gesund arbeiten“?

Unsere Lebens- und Arbeitsbedingungen sowie unser Gesundheitsbewusstsein beeinflussen die Gesundheit in hohem Maße. Die Arbeit nimmt hier einen besonderen Stellenwert ein, denn immerhin verbringt der erwerbstätige Mensch einen Großteil seiner Zeit am Arbeitsplatz. Im Arbeitsalltag lassen sich gesundheitsfördernde und gesundheitsbelastende Einflüsse finden.

Heute versteht man unter **Gesundheit** weit mehr als nur die Abwesenheit von Krankheit: Gesundheit meint umfassendes Wohlbefinden – in körperlicher, seelischer und sozialer Hinsicht. Dabei ist Gesundheit ein Stadium des Gleichgewichtes von Risiko- und Schutzfaktoren, das eintritt, wenn die Bewältigung sowohl der inneren als auch der äußeren Anforderungen gelingt. (Hurrelmann 2003)

Von **gesunder Arbeit** spricht man, wenn Arbeit vielfältig und abwechslungsreich, verständlich, bewältigbar, sinnerfüllt und beeinflussbar ist.



**Ressourcen** spielen für ein „gesundes Arbeiten“ eine wichtige Rolle. Unter Ressourcen versteht man innere oder äußere „Hilfsmittel“, um Stresssituationen besser zu bewältigen. Am Arbeitsplatz können persönliche, soziale und betriebliche Ressourcen zum Einsatz kommen.

#### **Persönliche, soziale und betriebliche Ressourcen**

Persönliche Ressourcen	Soziale Ressourcen	Betriebliche Ressourcen
<ul style="list-style-type: none"> <li>das Gefühl, Anforderungen verstehen und handhaben zu können</li> <li>das Vertrauen, Probleme lösen zu können und auf Unterstützung zugreifen zu können</li> <li>zu wissen, was zu tun ist und das Vertrauen, damit Erfolg zu erzielen</li> <li>Identifikation mit Tätigkeit und Organisation</li> <li>körperliche Ressourcen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Unterstützung durch KollegInnen und Vorgesetzte</li> <li>Kontakt- und Austauschmöglichkeiten</li> <li>soziale Netzwerke</li> <li>vertrauensvolle Zusammenarbeit</li> <li>gemeinsame Überzeugungen, Werte und Regeln</li> <li>wertschätzender Umgang</li> <li>Anerkennung</li> <li>gutes Betriebsklima</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Handlungs- und Entscheidungsspielräume</li> <li>vollständige Tätigkeit (Planung, Durchführung und Kontrolle)</li> <li>Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten</li> <li>Möglichkeiten zur Beteiligung</li> <li>Aufgabenvielfalt und Verantwortung</li> <li>Information und Transparenz</li> <li>familienfreundliche Arbeitszeitmodelle</li> </ul>

Quelle: eigene Zusammenstellung nach Badura und Hehlmann 2003, Bamberg et. al 1998

In belastenden Situationen auf möglichst viele dieser Ressourcen zurückgreifen zu können, fördert unsere Gesundheit.

#### **4. Wie entstehen Stress und Burn-Out?**

Stress tritt dann ein, wenn es zu einem Ungleichgewicht zwischen Belastungen und Ressourcen (Hilfsmittel) kommt. Negativer Stress entsteht immer dann, wenn äußere oder innere Anforderungen nicht bewältigt werden können und die Folgen unangenehm und bedrohlich erscheinen. Dann sind wir überfordert. Die Entstehung von Stress kann man sich wie eine aus der Balance gekommene Waage vorstellen.

#### **Stress: Ungleichgewicht von Belastungen und Ressourcen**



Quelle: modifiziert entnommen aus Molnar et al. 2002

#### **Kennen Sie das?**

Es ist 6 Uhr 30 früh und Sie sind am Weg zu Ihrem ersten Klienten, einem alleinstehenden 78-jährigen Mann. Sie besuchen ihn heute zum ersten Mal. Von Ihrer Teamleiterin in der Zentrale haben Sie telefonisch die wichtigsten Informationen erhalten und den Auftrag bekommen, den Klienten bei der Morgentoilette und der Einnahme des Frühstücks zu unterstützen. Als Sie an der Wohnungstür klingeln, macht niemand auf. Erst nach 10 Minuten gelingt es, mit Hilfe der Nachbarin die Wohnung zu betreten. Sie sind mit einer schwierigen Situation konfrontiert, denn der Klient erinnert sich nicht, warum Sie da sind und will sich auch nicht bei der Morgentoilette helfen lassen. Diese Verzögerungen führen dazu, dass Sie unmöglich pünktlich bei der nächsten Klientin sein können ... wahrscheinlich lässt sich die Zeitverzögerung den ganzen Vormittag nicht mehr aufholen ...

Ob wir in einer Situation wie dieser in Stress kommen oder nicht, hängt stark von der subjektiven Wahrnehmung und der eigenen Bewertung einer Situation ab. Während sich bei der einen Kollegin der Zeitdruck „auf den Magen schlägt“, kommt die andere unter Zeitdruck erst „so richtig in Fahrt“. Für den einen ist nach einem hektischen Arbeitstag die Familie ein Ort der Erholung und des Ausgleichs, für den anderen ein zusätzlicher Stressfaktor. Entscheidend sind also der eigene Umgang mit einer Situation und mitunter auch persönliche Lebensumstände, ob aus der Belastung eine Stresssituation entsteht oder nicht.

Steht der Mensch über einen längeren Zeitraum unter hoher Anspannung, verliert der Organismus die Fähigkeit, vom Zustand der Aktivierung auf ein normales Ruhenniveau zurückzukehren. Wichtig ist es, die daraus resultierenden psychischen und körperlichen Stresssymptome rechtzeitig zu erkennen.

#### **Wie macht sich Stress psychisch bemerkbar?**

- Gereiztheit, Ungeduld, Ärger, Wut, Aggressivität, Nervosität
- negative Gedanken: „ich bin nicht gut genug“, „das kann nicht gut gehen“, „ich darf keine Fehler machen“, „jetzt ist alles aus“
- Denkblockaden
- Entscheidungsschwäche bis zur Entscheidungsunfähigkeit
- Lustlosigkeit
- etc.

#### **Wie macht sich Stress körperlich bemerkbar?**

- Schmerzen im Nacken-, Schulter- und Rückenbereich durch dauernde Anspannung der Muskulatur
- Kopfschmerzen
- Magenbeschwerden
- Herz- und Kreislaufbeschwerden
- erhöhter Blutdruck
- verstärktes Rauchverlangen
- Flüssigkeitsmangel
- Appetitlosigkeit bzw. Heißhunger
- unruhiger Schlaf
- chronische Erschöpfung
- etc.

#### **Was ist Burn-Out?**

In Gesundheits- und Sozialberufen ist die Gefahr eines Burn-Out (Ausbrennen) besonders groß. Burn-Out ist eine Folge von zuviel Arbeit und Stress und zuwenig Erholung. Im Grunde handelt es sich um einen Selbstschutzmechanismus von Körper und Seele, er zwingt den Menschen zum Rasten. Bei Burn-Out geht es nicht um eine kurzfristige Ermattung, die sich durch Schlaf oder einen Urlaub wieder beheben lässt, sondern um eine tiefgehende körperliche und emotionale Erschöpfung, die sich über Monate und Jahre hinweg aufgebaut hat.

#### **Wie entsteht Burn-Out?**

Von Burn-Out häufig betroffen sind jene Menschen, die ihre berufliche Tätigkeit ursprünglich mit viel Engagement und Idealismus begonnen haben, dann aber u. a. durch die hohen Arbeitsanforderungen verlernt haben, abzuschalten und sich zu erholen („wer ausbrennt, muss einmal gebrannt haben“). Eine wesentliche Rolle für die Entstehung von Burn-Out spielen Faktoren der Arbeitsumwelt: wie z. B. Arbeitsüberlastung, die mangelhafte Kontrolle über Arbeitsabläufe, geringe Handlungsspielräume, unklare Ziel- und Erfolgskriterien, fehlende oder konfliktreiche soziale Beziehungen sowie eine Diskrepanz zwischen Anforderungen und persönlichen Wertvorstellungen.

#### **Welche Auswirkungen hat Burn-Out?**

Burn-Out ist nicht nur ein persönliches Problem der Betroffenen, sondern beeinflusst auch das berufliche Umfeld und die KollegInnen, denn Burn-Out ist in gewisser Weise „ansteckend“. Auch im Betriebsergebnis machen sich gestresste oder – schlimmstenfalls – ausgebrannte MitarbeiterInnen bemerkbar: Durch eine verminderte Arbeitsqualität und die Zunahme von Fehlern kommt es zu Konflikten mit KlientInnen, Angehörigen oder anderen KooperationspartnerInnen. Darüber hinaus kann es zur Abnahme von Zufriedenheit und Motivation, einer Verschlechterung des Betriebsklimas, zur Zunahme von Fehlzeiten und zu erhöhter Fluktuation kommen.

## 5. Was können MitarbeiterInnen im Außendienst für ihre Gesundheit tun?

In der Pflege und Betreuung arbeiten viele Frauen, die neben dem anstrengenden Beruf oft noch familiäre Versorgungs- und Betreuungspflichten haben. Vieles muss „unter einen Hut“ gebracht werden. Umso wichtiger ist es, einerseits die eigenen Ressourcen und Energien zu kennen und gut mit ihnen hauszuhalten – andererseits die Unterstützungsmöglichkeiten im beruflichen und privaten Umfeld zu erkennen und auszuschöpfen. Ist der Energiehaushalt ausgeglichen, hat Burn-Out keine Chance. Hier finden Sie einige wichtige Tipps für einen ausgeglichenen Energiehaushalt.

### → **(Wieder-)Entdecken Sie Ihre Ressourcen**

Viele Menschen, die unter Stress leiden, haben im Laufe der Zeit und unter zunehmender Belastung den Zugang zu ihren eigenen Ausgleichs-Ressourcen wie z. B. Hobbys, KollegInnen, Freundschaften, Partnerschaft oder eine angenehme Beschäftigung verloren. Aktivieren Sie diese Ressourcen – sie sind Ihr persönlicher Schutz vor chronischem Stress!

### → **Nehmen Sie Ihre Bedürfnisse wahr**

Versuchen Sie, Ihre Gefühle und Bedürfnisse wahrzunehmen und nehmen Sie diese wichtig. Entwickeln Sie ein Gefühl dafür, wie viel Zeitdruck, körperlicher Anstrengung und schwieriger Arbeitssituationen Sie standhalten können und ab wann sich ein Ungleichgewicht zwischen Belastung und Entlastung einstellt. Setzen Sie Ihre Gesundheit und Ihr körperliches Wohlbefinden auf Ihrer Prioritätsliste wieder weiter nach oben.

### → **Überdenken Sie Ihre Einstellung zu Stress**

Unsere eigene Bewertung einer Situation beeinflusst auch unser Stresserleben. Wer in fordernden Situationen dazu neigt, alles nur noch negativ zu bewerten, verstärkt das Stressgefühl. Um schwierige Situationen erfolgreich zu meistern, ist es wichtig, sich die eigenen Fähigkeiten zu vergegenwärtigen und sich eigene Erfolge in ähnlichen Situationen vor Augen zu führen. Versuchen Sie, stressfördernde Einstellungen („ich muss perfekt sein“, „ich brauche keine Hilfe“) abzulegen. Stellen sich Misserfolge ein, suchen Sie den „Fehler“ nicht immer sofort bei sich, sondern bedenken Sie auch äußere Einflüsse, auf die Sie vielleicht keinen oder nur wenig Einfluss haben.



### → **Achten Sie auf einen ausgeglichenen Energiehaushalt**

Vergessen Sie nicht, dass das gute Gefühl, besser und belastbarer als die anderen zu sein, auf Dauer auf Ihre Kosten geht. Beobachten Sie sich selbst und entwickeln Sie ein Gefühl für den eigenen Energiehaushalt und eine Ausgewogenheit zwischen Anstrengung und Erholung. Sie leisten niemandem einen guten Dienst, wenn Ihre Energiereserven erschöpft sind!

### → **Planen Sie ausreichende Pausen ein**

Verschieben Sie Erholungsphasen nicht auf den „St. Nimmerleinstag“, sondern gönnen Sie sich kurze Ruhepausen auch bei Ihren Einsätzen. Nehmen Sie sich genügend Zeit für eine Mahlzeit und sorgen Sie für eine ausreichende Flüssigkeitszufuhr. Gerade weil Sie viel unterwegs sind, sollten Sie auf eine gut über den Tag verteilte leichte und gesunde Ernährung achten.

### → **Lassen Sie sich nicht hetzen**

Bestehen Sie auch in stressigen Arbeitssituationen auf Ihrem persönlichen Tempo und prüfen Sie, welche der Aufgaben Sie abgeben können. Eignen Sie sich Methoden des Zeitmanagements an („alles nach der Reihe“, „Konzentration



auf das Wesentliche“ u. a.). Vermindern Sie den verstärkten Einsatz und versuchen Sie herauszufinden, was Sie selbst und was andere von Ihnen erwarten.

→ **Suchen Sie aktiv den Austausch mit KollegInnen**

Erfahrene KollegInnen verstehen wie niemand sonst, was es heißt, die täglichen Arbeitsanforderungen zu meistern. Ein Problem kann durch die Unterstützung einer Kollegin manchmal schneller und effizienter gelöst werden. Mit ihr über erlebte Ereignisse und Situationen zu sprechen, schafft emotionale Erleichterung und bietet Rat und Unterstützung. Gerade ältere KollegInnen haben einen großen Erfahrungsschatz und meist gute Strategien entwickelt, gesund zu bleiben. Nutzen Sie die sich bietenden Kontaktmöglichkeiten mit ihnen.

→ **(Wieder-)Entdecken Sie die positiven Aspekte Ihrer Außendiensttätigkeit**

Befragungen von AußendienstmitarbeiterInnen haben gezeigt, dass die Außendiensttätigkeit neben den Anstrengungen auch viel Positives mit sich bringt: vielfältige Aufgaben, viele Sozialkontakte, Mobilität, selbstständiges und eigenverantwortliches Arbeiten und Organisieren sowie hohe Freiheitsgrade bei der Arbeitsgestaltung.

→ **Sprechen Sie schwierige Arbeitssituationen an**

Scheuen Sie sich nicht, schwierige Arbeitssituationen vor Ort, Probleme bei den Einsätzen und körperliche oder emotionale Überlastung mit Ihrer Teamleitung oder Ihrer/Ihrem Vorgesetzten anzusprechen. Oft lassen sich Einsätze bei besonders anstrengenden KlientInnen abwechseln oder organisatorische Probleme einfach lösen.

→ **Nutzen Sie Chancen zur Weiterbildung und zum Lernen**

Viele AußendienstmitarbeiterInnen in der Pflege und Betreuung verfügen durch Ihre Erfahrungen über Strategien, mit schwierigen beruflichen Situationen umzugehen. Es gibt aber auch viele nützliche soziale und methodische Fähigkeiten, die erlernbar sind und trainiert werden können. Ihre Anwendung kann so manche Stessfolge abmildern. Spannende Themen wie z. B. Interaktion mit schwierigen KlientInnen, Umgang mit Konflikten, Kommunikation und Rhetorik oder Zeitmanagement bieten sich an.

→ **Erlernen Sie Entspannungsübungen**

Die Anwendung von Entspannungstechniken wie autogenes Training, Yoga oder progressive Muskelrelaxation verschafft innere Balance und hilft, den Energiespeicher neu aufzuladen. Viele Entspannungsmethoden lassen sich leicht in Ihren Arbeitsalltag einbauen. Dabei muss jede/r seine/ihre eigene Methode finden, intuitiv weiß man meist genau, was einem liegt. Probieren Sie es aus. Wichtig zu wissen ist: Entspannung ist erlernbar!

→ **Stärken Sie Ihre körperlichen Ressourcen**

Regelmäßige Bewegung kann Ihre Anspannung abbauen und macht Sie körperlich fitter. Gleichzeitig können ganz praktische Maßnahmen, wie gutes Schuhwerk, bequeme und atmungsaktive Arbeitskleidung oder ein ergonomischer Rucksack den Arbeitsalltag erleichtern. Wenn Ihnen die Arbeit aus gesundheitlichen Gründen schwer zu fallen beginnt, nehmen Sie rechtzeitig Beratung und Unterstützung in Anspruch.

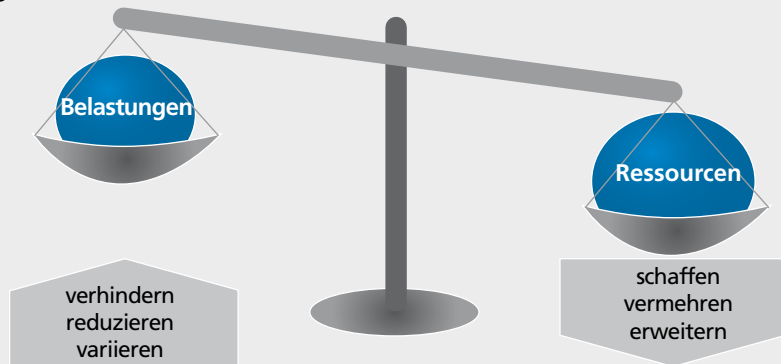
**Gesund arbeiten im Außendienst: eine gemeinsame Aufgabe**

Selbstverständlich kann die gesundheitliche Eigenverantwortung der MitarbeiterInnen nur dann vorteilhaft wirken, wenn sie durch das betriebliche Umfeld unterstützt wird. Ein Mehr an Gesundheit im Betrieb braucht daher die Zusammenarbeit aller Beteiligten. **Betriebliche Gesundheitsförderung** bietet hier einen Erfolg versprechenden Ansatz: Ihr Ziel ist eine kontinuierliche Verbesserung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsbedingungen, die Förderung einer aktiven Beteiligung der MitarbeiterInnen und die Stärkung ihrer persönlichen Kompetenzen.

## 6. Was können Betriebe für die Gesundheit ihrer AußendienstmitarbeiterInnen tun?

Betriebe können viel tun, um positiven Einfluss auf die Gesundheit der AußendienstmitarbeiterInnen in der Pflege und Betreuung zu nehmen. Hier finden Sie Anregungen, wie Sie als Führungskraft gesunde Arbeitsbedingungen gestalten können. Im Wesentlichen geht es um einen Ausbau der sozialen und betrieblichen Ressourcen, um die Belastungen der MitarbeiterInnen zu reduzieren und ihre persönlichen Ressourcen zu stärken.

### Belastungen reduzieren – Ressourcen vermehren



Quelle: modifiziert entnommen aus Molnar et al. 2002

## 6.1 Technische und materielle Maßnahmen

Eine optimale technische und materielle Ausstattung der AußendienstmitarbeiterInnen ist eine wichtige Basis, um Stress und körperliche Belastungen hintanzuhalten. Folgende Maßnahmen sind hilfreich:

- Unterstützung bei der Organisation von praktikablen Hebehilfen
- gute Ausstattung mit Pflegehilfsmitteln
- zur Verfügung stellen von passender Arbeitskleidung
- Einsatz moderner Kommunikationsmittel
- ausreichende PC-Arbeitsplätze für Innendienst-Arbeiten

## 6.2 Organisatorische Maßnahmen

Auf organisatorischer Ebene sind verschiedene Maßnahmen zur Gestaltung gesundheitsförderlicher Arbeitsbedingungen möglich, wie z. B. eine Verbesserung der Arbeitsorganisation und der Kommunikationsstrukturen oder Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen. Dadurch wird an den Belastungsursachen und nicht an den Symptomen der Belastung angesetzt. Nachfolgend die wichtigsten Ansatzpunkte:

### → Informationsfluss verbessern

Ein ausreichender Informationsfluss zu den AußendienstmitarbeiterInnen ist sowohl für die Erledigung der Arbeitsaufgaben als auch für die erlebte Sinnhaftigkeit der Arbeit wichtig. Informieren Sie Ihre MitarbeiterInnen auch über Entscheidungen und Abläufe, die auf übergeordneter Ebene stattfinden. Dies kann z. B. bei Teambesprechungen, über Informationsblätter, über die MitarbeiterInnen-Zeitung, bei einer Betriebsversammlung, im persönlichen Gespräch oder, wenn möglich, über E-Mail und SMS erfolgen.

### → AußendienstmitarbeiterInnen in das betriebliche Geschehen einbinden

Beziehen Sie Ihre AußendienstmitarbeiterInnen in betriebliche Planungs- und Entscheidungsprozesse mit ein und schenken Sie ihrer Meinung Gehör. Sie sind ExpertInnen ihrer Tätigkeit und kennen die Probleme am besten. Nutzen Sie dieses Wissen bei der Planung. Schaffen Sie Möglichkeiten, die MitarbeiterInnen auch bei der Gestaltung der Einsatzpläne zu beteiligen. So kann Rücksicht auf ältere MitarbeiterInnen und jene mit Versorgungspflichten oder werdende Mütter genommen werden. Sie erreichen dadurch eine bessere Akzeptanz für Ihre Entscheidungen und bringen Ihren MitarbeiterInnen gleichzeitig die Wertschätzung entgegen, die sie brauchen, um gute Arbeit leisten zu können.

### → Fort- und Weiterbildung ermöglichen

Gezielte, auf die Anforderungen im Außendienst zugeschnittene Weiterbildung beugt Stress vor. Entwickeln Sie betriebliche Weiterbildungspläne für alle Berufs- und Altersgruppen. Ermutigen Sie die MitarbeiterInnen zur Weiterbildung und stellen Sie Zeit und finanzielle Ressourcen für Fort- und Weiterbildung zur Verfügung.



#### → **Gesund führen**

Das Führungsverhalten hat einen wesentlichen Einfluss auf Motivation und Gesundheit der MitarbeiterInnen. Praktizieren Sie in Ihrer Vorbildfunktion ein transparentes, faires und konsistentes Verhalten, geben Sie regelmäßig Feedback und zeigen Sie Anteilnahme an belastenden Arbeitssituationen oder auch bei privaten Problemen der MitarbeiterInnen. Gestalten Sie Einführungsprozesse bei neuen AußendienstmitarbeiterInnen gezielt, z. B. durch ein Mentoring-Programm. Sie leisten damit einen wesentlichen Beitrag zur Vorbeugung von Burn-Out.

### 6.3 Sozialkapitalförderliche Maßnahmen

Das „Sozialkapital“ einer Organisation ist eine wichtige Ressource für mobile Pflege- und Betreuungskräfte, um die Belastungen besser zu bewältigen. Sozialkapital entsteht dort, wo die soziale Vernetzung der MitarbeiterInnen gut ist, wo Menschen aufeinander zugehen, ein vertrauensvolles Klima herrscht und gemeinsame Überzeugungen und Werte geteilt werden. So können Sie das Sozialkapital in Ihrer Organisation stärken:

- in die **soziale Vernetzung** der MitarbeiterInnen investieren, damit soziale Unterstützung ermöglicht wird und ein „emotionales Auffangnetz“ entstehen kann
- eine **gute Kommunikation zwischen den Berufsgruppen** ermöglichen, z. B. durch berufsgruppenübergreifende Teamsitzungen
- ausreichend **Gelegenheiten bieten**, um schwierige Arbeitssituationen gemeinsam zu reflektieren
- ein Klima schaffen, das es erlaubt, **Überlastung oder Fehler anzusprechen**
- den **Erfahrungsaustausch zwischen jüngeren und älteren KollegInnen** fördern
- das **Potenzial vorhandener, gemeinsamer Werte** nutzen und weiterentwickeln, z. B. zum Thema Gesundheit
- **gemeinsame Rituale und soziale Aktivitäten** fördern, z. B. Betriebsausflüge, Veranstaltungen, Weiterbildungen, Weihnachtsfeier, Stammtisch
- die **sozialen Fähigkeiten der MitarbeiterInnen** anerkennen und fördern
- die **innere Bindung** der MitarbeiterInnen an die Organisation stärken, z. B. durch Anerkennung ihrer Bedeutung für den Erfolg der Organisation
- **Sparen Sie nicht mit Lob und Dank** für die täglich geleistete Arbeit!

## Lesetipps und verwendete Literatur

Für den Broschürentext wurde zum Teil auf diese Veröffentlichungen zurückgegriffen. Die Zitate wurden der Lesbarkeit halber nicht extra ausgewiesen:

Badura, Bernhard und Thomas Hehlmann (Hg.), 2003: Betriebliche Gesundheitspolitik. Der Weg zur gesunden Organisation. Berlin, Heidelberg, New York: Springer Verlag.

Bamberg, Eva, Antje Ducki und Anna-Marie Metz (Hg.), 1998: Handbuch Betriebliche Gesundheitsförderung. Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie.

BAuA – Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hg.), 2004a: Arbeit im Außendienst – erfolgreich und entspannt. Tipps für Leistungsfähigkeit und gegen Stress. Mit Beispielen aus dem Berufsalltag von Servicetechnikern und Pharmareferenten. Dortmund, Dresden: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.

BAuA – Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hg.), 2004b: Mitarbeiterorientiertes Führungsverhalten und soziale Unterstützungsprozesse am Arbeitsplatz. Grundzüge und Beispiele eines Informations- und Handlungskonzepts. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.

BKK Bundesverband (Hg.), 2005: Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung in der Europäischen Union. In der Fassung von 2005. <http://www.bkk.de> (17.08.2006).

Donat, Elisabeth und Ingrid Spicker, 2006: Sozialkapital in Organisationen im Kontext betrieblicher Gesundheitsförderung in der mobilen Pflege und Betreuung. Ergebnisse einer ExpertInnen-Befragung. Wien: Forschungsinstitut des Wiener Roten Kreuzes.

Hurrelmann, Klaus, 2003: Gesundheitssoziologie. Weinheim, München: Juventa Verlag.

Maunz, Sabine, 2006: Burnout. Wissen und individuelle Gegenmaßnahmen. Seminarunterlage.

Molnar, Martina, Brigitta Geißler-Gruber und Christine Haiden, 2002: IMPULS-Broschüre. Erkennen von Stressfaktoren und Optimieren von Ressourcen im Betrieb. Wien: Wirtschaftskammer Österreich, Bundesarbeitskammer, Österreichischer Gewerkschaftsbund.

Spicker, Ingrid und Anna Schopf, 2007: Betriebliche Gesundheitsförderung erfolgreich umsetzen. Praxishandbuch für Pflege- und Sozialdienste. Wien, New York: Springer Verlag.

Strobel, Gudrun und Ulf Lehnig, 2003: Beschäftigte im Außendienst: psychosoziale Arbeitsbedingungen. Dortmund, Dresden, Berlin: BAuA – Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.

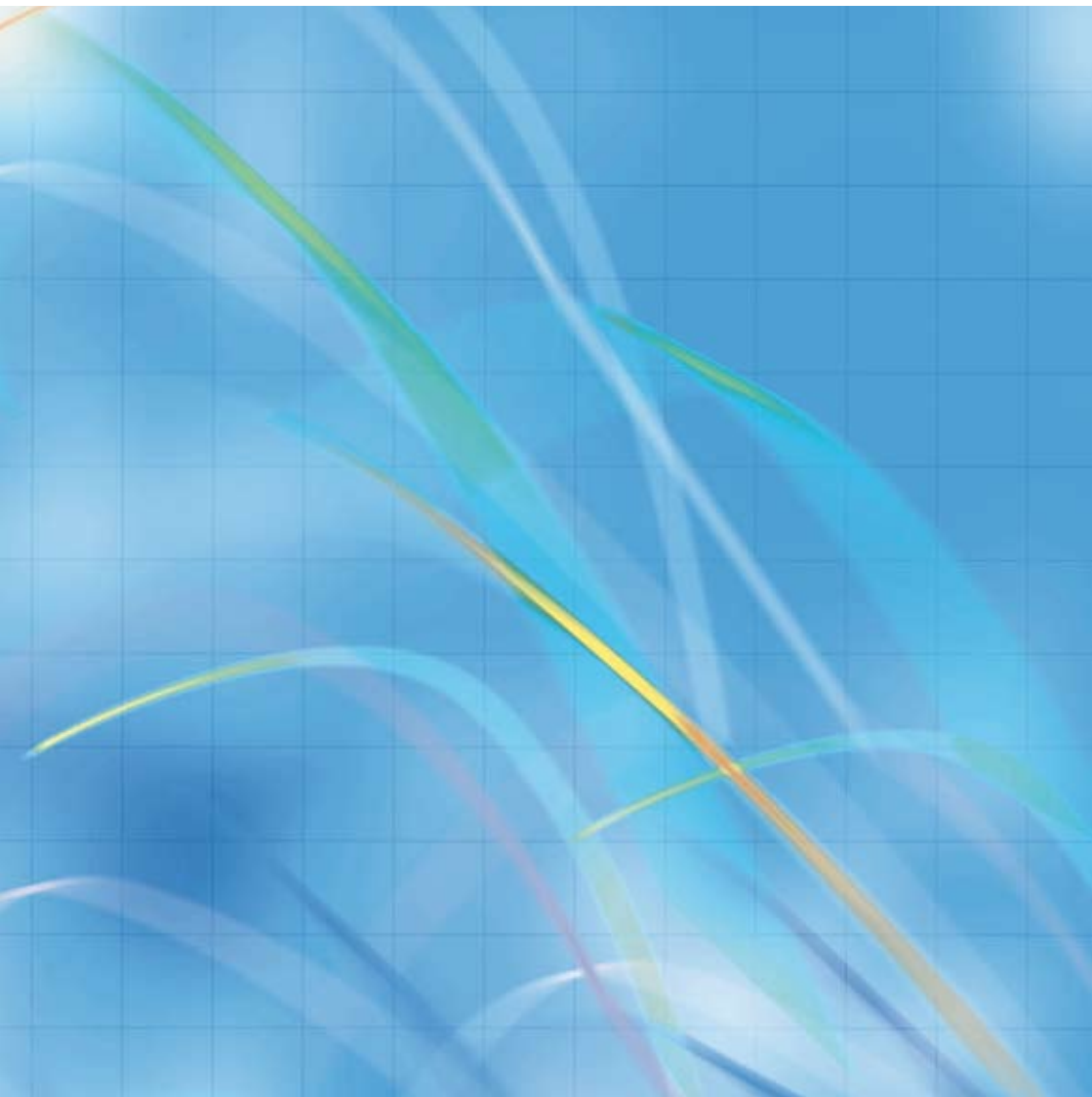
## Buchtipp

Ingrid Spicker, Anna Schopf  
**Betriebliche Gesundheitsförderung erfolgreich umsetzen**  
**Praxishandbuch für Pflege- und Sozialdienste**  
Springer Verlag. 2007. 160 S.  
11 Abb. Brosch., € 29,90  
ISBN 978-3-211-48643-6

ManagerInnen und Führungskräfte in Pflegeorganisationen stehen zunehmend vor der Herausforderung, gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen zu gestalten. Erfolgreich umgesetzte betriebliche Gesundheitsförderung hat positiven Einfluss auf das Wohlbefinden der MitarbeiterInnen und steigert die Qualität der Arbeit sowie die Leistungsfähigkeit der Organisation. Dieses Handbuch bietet Führungskräften und Personalverantwortlichen in sozialen Dienstleistungsorganisationen praktische Orientierungshilfe und effektive Unterstützung bei der Planung, Umsetzung und nachhaltigen Verankerung von betrieblicher Gesundheitsförderung. Darüber hinaus unterstützt es Personen im Ausbildungskontext sowie BeraterInnen, die betriebliche Gesundheitsförderungsprojekte in dieser Branche begleiten.



Diese Broschüre entstand im Rahmen des Projekts „PS: Potenzial Sozialkapital“ der EQUAL-Entwicklungspartnerschaft „BlickWechsel – Neue Perspektiven für den Gesundheits- und Sozialbereich“.



**\_EQUAL**



Ein Projekt, gefördert vom Bundessozialamt Landesstelle Wien aus Mitteln der Beschäftigungsoffensive der österreichischen Bundesregierung für Menschen mit Behinderungen (Behindertenmilliarde), des Europäischen Sozialfonds sowie aus den Mitteln des Fonds Gesundes Österreich.

ISBN: ISBN 978-3-200-00968-4