

**Zeitschrift:** Fachzeitschrift Heim  
**Herausgeber:** Heimverband Schweiz  
**Band:** 72 (2001)  
**Heft:** 6

**Artikel:** Untersuchung in Thurgauer Pflege- und Altersheimen zeigt Stresssituationen auf : die täglichen Leiden des Pflegepersonals  
**Autor:** Paproth, Paul  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-812819>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 13.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

Untersuchung in Thurgauer Pflege- und Altersheimen zeigt Stresssituationen auf

# DIE TÄGLICHEN LEIDEN DES PFLEGEPERSONALS

p.p. Rückenschmerzen, schnelles Ermüden, Nacken- und Schulterschmerzen, Nervosität, Schlafstörungen und nicht zuletzt Kopfschmerzen plagen unser Pflegepersonal in Thurgauer Pflege- und Altersheimen. Dies brachte eine Untersuchung zu Tage die Dipl.-Psych. Dr. Paul Paproth zusammen mit seinem Kollegen Dipl.-Psych. Friedhelm Löffelhardt vergangenes Jahr durchführte. Insgesamt wurden 675 Personen aus 15 Heimen unter anderem über ihre Arbeitsstresssituation, ihre körperliche und psychische Befindlichkeit befragt. Als Erhebungsinstrument wurde ein 230 Punkte umfassender Fragebogen eingesetzt.

Seit einiger Zeit boomen Büros, die auf allen Ebenen der Pflege Qualitätsstandards anbieten. Kundenwünsche werden detailliert nachgefragt und Fehlervermeidungsstrategien bei allen Tätigkeitsverrichtungen erkundet. Vollerorts entstehen Heim-Neu- und -Umbauten. Alles zum Wohle der zu betreuenden Bewohner der Pflege- und Altenheime. Das ist recht so. Doch ein Mosaikteilchen im Gesamtbild der Alten- und Krankenbetreuung scheint oft vergessen zu werden: Das Pflegepersonal. Als Leistungserbringer bildet es im täglichen Pflegegeschäft einen Kostenblock von weit mehr als 70 Prozent der gesamten

Betriebskosten. Doch kaum ein Chef weiss über die Befindlichkeit und die Grundeinstellungen seines grössten «Kostenfaktors» Bescheid. Dies wollte der Psychologe Paul Paproth ändern und bot den Heimleitern im Thurgau an, im Rahmen einer wissenschaftlichen Studie unter dem Patronat der ETH-Zürich, der Universitäten Konstanz und Klagenfurt, deren Personal zu befragen. 15 Heimleiter unterstützen die Idee. Insgesamt wurden mehr als 1200 anonymisierte Befragungsbögen verteilt. Obwohl jeder Teilnehmer mindestens eine Stunde Ausfüllarbeit in der Freizeit zu leisten hatte, kamen 675 Fragebogen zurück.



Dr. Paul Paproth untersuchte die Auswirkungen von beruflichen Stresssituationen beim Personal in Pflege- und Altersheimen.

Die hohe Rücklaufquote deutet darauf hin, dass es den Beteiligten ein Bedürfnis war, ihre Lage am Arbeitsplatz zu schildern.

## Stressreiche Arbeitsbedingungen in Pflegeberufen

Die Studie untersuchte die gesundheitlichen Auswirkungen von stressreichen Arbeitsbedingungen in Pflegeberufen. Insbesondere interessierte die moderierende Wirkung von internen und externen Ressourcen auf psychische Stressoren und der daraus resultierende Effekt auf die psychophysische Balance. Letztere wurde daran gemessen, wie sehr die untersuchte Gruppe am Burnoutsyndrom und an körperlichen Befindlichkeitsstörungen litt.

Zu den untersuchten externen Ressourcen zählten Handlungsspielraum, Partizipation an Entscheidungen, Zeit- und sozialer Unterstützung durch Vorgesetzte, Kollegen und aus dem privaten Umfeld.

Als interne Ressourcen wurden die «Lebensorientierung» und der «Idealismus» definiert.

Um die wirksamen Stressoren zu erfassen, wurden die Messskalen «Arbeitskomplexität», «arbeitsorganisatorische Probleme», «Konzentrationsanforderungen», «Zeitdruck», «berufsspezifisch belastende soziale Interaktionen», «berufsspezifisch entwertende soziale Interaktionen» und «schlechtes Betriebsklima» eingesetzt.

## 57 Prozent zeigen Ermüdungserscheinungen

Bereits im Vergleich zwischen den 15 Heimen (14 aus dem Thurgau, eines aus St.Gallen) zeigten sich markante Unterschiede zwischen den einzelnen krankheitsfördernden Stresswerten. Genauso unterschiedlich waren denn auch die Werte bei den gesundheitsfördernden Skalen. Jedes der Heime erhielt alle Detailauswertungen ohne Namensnennung der Vergleichsheime. Zusätzlich kann es sich selbst an den Durchschnittswerten, gerechnet über alle 15 Heime, messen.

Gerade diese Mittelwerte zeigen, dass von den 675 Befragten 57 % Ermüdungserscheinungen zeigen, 44 %

## Verändertes Berufsbild des Pflegepersonals und Kostendruck

Im Gesundheitswesen haben sich in den letzten Jahren enorme und nachhaltige Veränderungen vollzogen. Einerseits führten medizinisch-technische Fortschritte zur Möglichkeit, Krankheiten früher zu diagnostizieren und sie erfolgreicher zu behandeln. Andererseits brachte der High-Tech-Einsatz auf fast allen Krankheitsgebieten eine kaum kontrollierbare Kostenexplosion im sozialen Gesundheitswesen mit sich. Besonders die Folgekosten der lebensverlängernden Medizin schlagen zu Buche, wenn die behandelten Patienten anschliessend, oft bis ins hohe Alter, einer intensiven Pflege bedürfen.

Die Verteuerung im Gesundheitswesen wurde teilweise kompensiert durch eine Verkürzung der durchschnittlichen Aufenthaltsdauer der Patienten in Schweizer Spitälern, im Zeitraum 1960–1996 von 25 auf etwa 10 Tage (H + Spitalstatistiken, 1997). Gleichzeitig macht sich jedoch die sog. Überalterung der Gesellschaft bemerkbar, in deren Folge die Alters- und Pflegeheime sowie die ambulanten Pflegedienste Hochkonjunktur haben.

In Deutschland wurde Mitte der 90er-Jahre, durch Gesundheitsminister Seehofer, eine mehrstufige Gesundheitsreform eingeleitet, bei der mit einschneidenden Sparmassnahmen versucht wird, den Kostendruck auf die Versicherungsträger abzuschwächen. In der Schweiz wurde mit dem gleichen Ziel 1998 ein neues Krankenversicherungsgesetz in Kraft gesetzt.

Im Brennpunkt dieser Entwicklungen steht jeweils das Pflegepersonal<sup>1</sup>.

Der Berufsstand der Pflegerin / des Pflegers wird immer mehr am Markt nachgefragt, seine Qualifikation wird ständig verbessert. Das Berufsbild wandelte sich vom selbstlosen, aufopfernden Menschen zur selbstbewussten Pflegefachkraft mit guten Verdienstmöglichkeiten und Karriereambitionen. Innerhalb der Institutionen (Krankenhäuser, Alters-/Pflegeheime usw.) kommt den Pflegenden als wesentliche Träger des Betriebes eine besondere Bedeutung zu. Sie ist oft engste Bezugspersonen zu den Institutionsbewohnern und deren Angehörigen, sie sind Schnittstelle zu betreuenden Ärzten und zur Verwaltung.

Die oben beschriebenen Entwicklungen haben unterschiedliche Auswirkungen auf das Pflegepersonal:

- Medizintechnische Fortschritte verlangen kontinuierliche Ausbildungsanpassungen des Pflegepersonals.
- Die ständig älter werdende Klientel erfordert vom Pflegepersonal ein besonderes psychologisches Verständnis und ein, an die Eigenheiten dementer Patienten, angemessenes Verhalten.
- Kommunikations- und Interessenskonflikte sind durch die Schnittstellenfunktion zwischen Institutionsbewohnern, deren Verwandten, Ärzten und Verwaltung strukturell bereits angelegt.
- Persönliche Probleme und übertriebene Erwartungen an den Beruf bergen ebenso kritische Faktoren, die sich auf die tägliche Arbeit des Pflegepersonals auswirken können.

Die Kostenexplosion und die Massnahmen zu deren Eindämmung bekommt das Pflegepersonal auf verschiedenen Ebenen zu spüren:

- Beim Druck bezüglich der Bettenbelegung,
- Bei der Nichteinstellung benötigter neuer Mitarbeiter,
- Bei der Forderung der Arbeitgeber nach zeitflexibler Einsatzbereitschaft,
- Bei verzögerter Lohnentwicklung aber gleichzeitiger Mehrbelastung am Arbeitsplatz.

Vor diesem Hintergrund erstaunt es nicht, dass sich in jüngster Zeit die Klagen des Pflegepersonals über zu hohe körperliche und psychische Belastung gehäuft haben. Das Unbehagen der Betroffenen wird in manchen Betrieben sichtbar in Form überdurchschnittlich hohen Fehlzeiten. Deutlich ist auch eine, im Vergleich zu anderen Berufsgruppen, hohe Fluktuationsrate.

Die Folge solcher nicht zwingend begründeter Fehlzeiten und überdurchschnittlich raschen Stellenwechseln sind erhöhte betriebliche Kosten, die keine Mehrwerte schaffen, aber zwangsläufig den Kunden im Gesundheitswesen bzw. den Krankenkassen weiter verrechnet werden. Daraus ergibt sich ein noch höherer Einsparungsdruck auf die Leistungserbringer.

Arbeitspsychologen machten deutlich, dass psychischer Belastungsstress und seine negativen Folgen sich nicht auf spezifische Berufsgruppen begrenzen lässt. Neben Pflegekräften zeigen Lehrer, Manager, Mütter sowie Mitarbeiter unterschiedlichster Firmen in diversen Aufgabengebieten die gleichen Reaktionen bei unangepassten Berufsanforderungen. Die von Dipl.-Psych. Friedhelm Löffelhardt und mir durchgeführte Untersuchung will anhand verschiedener Faktoren (z.B. Handlungsspielraum, Partizipation an Entscheidungen, soziale Unterstützung, Betriebsklima) aufzeigen, dass arbeitspsychologische Erkenntnisse durchaus dem Management von Betrieben helfen können, mit geeigneten Führungsmassnahmen, die personalbedingten Kosten nicht unnötig hochzutreiben.

Es sind jedoch nicht nur betriebsabhängige Variable (wie Zeitdruck, arbeitsorganisatorische Probleme, Handlungsspielraum, Partizipation an Entscheidungen), die den Mitarbeitern zu schaffen machen oder sie unterstützen; wesentlich sind auch die persönlichen Voraussetzungen, die der Einzelne in den Arbeitsalltag mitbringt: Erziehung, soziale Kompetenz und die Einstellung zum Leben. Hier fällt ein grosser Teil der Verantwortung dem Arbeitnehmer zu. Der Betrieb kann hier nur stützend wirken, allenfalls Impulse geben.

Dr. Paul Paproth

<sup>1</sup> Hier und in der Folge steht «Pflegepersonal bzw. Pfleger», soweit nicht anders vermerkt, für weibliches und männliches Pflegepersonal.

Rückenschmerzen spüren, 32 % einen gestörten Schlaf haben, 35 % eher nervös sind und ebenso viele an immer wiederkehrenden Kopfschmerzen leiden.

Diese Zahlen korrelieren deutlich mit den gemessenen Stresswerten. So gaben in der Pflege 43,79 % Mitarbeiter

an, unter erhöhtem und 9,37 % unter sehr hohem Zeitdruck zu stehen. Die Arbeit wird von 40,57 % als eher komplex und von 11,56 % als sehr komplex bzw. schwierig bewertet. Ebenfalls erleben 43,13 % der Mitarbeiter die Arbeit als eher Konzentrationsbeanspruchend und

12,40 % erleben sie als sehr Konzentrationsbeanspruchend.

Für ihre anspruchsvolle Arbeit erhalten dagegen 36 % der Befragten von ihren direkten Vorgesetzten kein bis wenig Feedback.



## Gefühl des Vertrauens schützt vor Befindlichkeitsstörungen

Die Ergebnisse der Untersuchung zeigten auch, dass Ressourcen (gemeint sind hier unterstützende Quellen der Kraft), die ein Mensch zu erschliessen vermag, Burnout und körperliche Befindlichkeitsstörungen verhindern bzw. abschwächen können. Die Lebensorientierung (in der Fachliteratur auch mit dem Begriff Kohärenzgefühl beschrieben) kann als Mass dafür dienen, wie fähig eine Person ist, solche Ressourcen für sich nutzbar zu machen. Sie drückt aus, in welchem Mass eine Person ein Gefühl des Vertrauens hat. Dies zeigt sich darin,

- dass sie die Gegenwarts- und die Zukunftsaufgaben strukturieren kann und diese für sie vorhersehbar und erklärbar sind.
- dass Ressourcen zur Verfügung stehen, um die Anforderungen bewältigen zu können.
- dass diese Anforderungen Herausforderungen sind, für die es sich lohnt, sich zu engagieren.

Hohe Werte bei der internen Ressource «Lebensorientierung» gingen jeweils mit niedrigen Burnoutwerten einher. Deren Stärke kann durchaus als Vorhersagewert für Burnouterscheinungen und psychisch bedingte körperliche Befindlichkeitsstörungen herangezogen werden.

Hinsichtlich der Untersuchung der moderierenden Wirkungen von externen Ressourcen erwiesen sich die soziale Unterstützung durch Vorgesetzte, Kollegen und der Handlungsspielraum als besonders schützend vor Dysregulationen bezogen auf die psychophysische Balance. Der Effekt dieser Ressourcen wirkte sich mittelbar über die Variable «Betriebsklima» auf die Burnoutwerte aus.

Auf der Suche nach Stressoren, die burnoutfördernden Charakter aufweisen, zeigte sich, dass weniger die einzelnen Stressoren, wie z.B. Zeitdruck oder Arbeitskomplexität, Auslöser für Befindlichkeitsstörungen sind. Vielmehr wirkt sich das subjektive Gefühl (quantitativ oder qualitativ), überfordert zu sein, störend auf die Befindlichkeit aus.

## Dem Burnout proaktiv begegnen

Burnout ist ein psychisches Störungsbild, das sich schleichend entwickelt. In der Regel verhalten sich die betroffenen Personen am Arbeitsplatz lange Zeit unauffällig. Kommen die Symptome schliesslich zum Ausbruch, hat dies meist kostspielige Konsequenzen für

das Unternehmen. Dem «ausgebrannten» Mitarbeitern, mangelt es an Einsatzbereitschaft, Kreativität und Flexibilität. Zudem ist die Gefahr erhöhter Krankheitsbereitschaft gegeben. Weiterhin ist, bei entsprechender Marktlage, mit einer erhöhten Fluktuationsrate zu rechnen. Arbeitgeber, die reaktiv handeln, wenn Burnout mit all seinen Symptomen bereits evident wird, laufen Gefahr viele Mittel einsetzen zu müssen, um ihre Mitarbeiter wieder als Quellen produktiver Kraft für die Erreichung von Unternehmenszielen zu gewinnen. Weitaus sinnvoller dürfte es für alle Beteiligten sein, den Symptomen des Burnouts proaktiv entgegenzuwirken.

Wie die Studie gezeigt hat, gibt es Ressourcen, die vor dem «Ausbrennen» schützen können.

## Förderung der Beziehungsqualität

Das Betriebsklima stellt einen sehr wichtigen Indikator dafür dar, ob ein betriebliches Umfeld krankmachendes Potential aufweist oder eher salutogen (gesundheitsfördernd) wirkt. Aus den Ergebnissen der Studie lässt sich ablesen, dass das Klima im Unternehmen wesentlich durch die Beziehungsqualität zwischen den Mitarbeitern und deren direkten Vorgesetzten geprägt wird. Die Kriterien, die das Verhältnis zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern prägen sind komplexer Natur. Führungsseminare und Teamsupervisionen können teilweise zu einem gelingenden Betriebsklima beitragen. Genauso wich-

tig scheint jedoch, bereits bei der Einstellung, die richtige Selektion der Mitarbeiter zu sein. Personalverantwortlichen kann empfohlen werden, Mitarbeiter zu rekrutieren, die eine stark ausgeprägte Lebensorientierung, auf der Basis von Vertrauen in sich und die Umwelt, zeigen. Diese werden in der Regel höhere soziale Kompetenz besitzen und auf dem Gebiet der Psychosomatik weniger anfällig sein.

## Handlungsspielräume einräumen

Neben der interpersonellen Beziehungsqualität (Vorgesetzte/Mitarbeiter – Kollegen/Kollegen) stellt der Handlungsspielraum eine wichtige Komponente zur Verbesserung eines leidenden Betriebsklimas dar. Dabei sollte der gestellten Aufgabe, in einem gesunden Verhältnis, eine adäquate Verantwortung und auch eine entsprechende Kompetenz gegenüber gestellt werden. Stellenbeschreibungen, bei deren Erstellung die Stelleninhaber aktiv involviert werden, können hier hilfreich sein. Zu beachten ist allerdings, dass Stellenbeschreibungen nicht zu einem System werden, das Betriebsstrukturen über lange Zeit erstarren lässt. Sie sollten deshalb periodisch angepasst und durch Zielvereinbarungen, deren Zeithorizont nicht über 12 Monate hinaus reichen sollten, ergänzt werden.

## Angaben zum Autor:

Dipl.-Psych. Dr. rer. nat. Paul Paproth, Bächlistrasse 37, 8280 Kreuzlingen. Leiter Pflegeheim Weinfelden, Telefon 071/626 38 08.



Körperliche wie psychische Beanspruchungen prägen den Alltag des Pflegepersonals.

Fotos Paul Paproth