



Mitarbeiterbefragungen in der TGJ Therapeutischen Gemeinschaft Jenfeld

Die TGJ Therapeutische Gemeinschaft Jenfeld unterstützt Menschen mit Alkoholerkrankungen auf ihrem Weg in ein abstinentes Leben.

51 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten hier – Sozialtherapeut/innen, Verwaltungsangestellte, Hauswirtschaftsmitarbeiter/innen, Haustechniker und Nachtdienstkräfte. Ein dreiköpfiger Betriebsrat arbeitet eng mit der Leitung des Hauses zusammen.



Wir sprachen mit Robert Meyer-Steinkamp, dem Therapeutischen Leiter der TGJ (Foto links) und Matthias Gittel, Sozialarbeiter und Vorsitzender des Betriebsrates (Foto rechts) über die Mitarbeiterbefragungen in 2014 und 2018

Herr Meyer-Steinkamp, was ist das Besondere an der Mitarbeiterbefragung in der TGJ?

Alle Betriebe sind lt. Arbeitsschutzgesetz verpflichtet, sich in einer sog. Gefährdungsbeurteilung auch mit den psychischen Belastungen am Arbeitsplatz zu befassen. Wir in der TGJ haben dafür eine besonders ausführliche sowie wissenschaftlich fundierte Form gefunden. Unser Partner ist das Picker Institut Deutschland, das die psychische Belastung am Arbeitsplatz mit einem umfangreichen Fragebogen erfasst und dann auswertet. Die Befragung ist natürlich anonym und freiwillig. Sie wird alle drei bis vier Jahre durchgeführt.

Herr Gittel, sieht der Betriebsrat das auch so positiv?

Ja. Auch für uns macht die Wissenschaftlichkeit der Picker-Befragung den hohen Stellenwert aus. Aber sehr wichtig ist auch die Nachbereitung: Es ist keine Einzelaktion, sondern es wird in einer Arbeitsgruppe kontinuierlich mit den Ergebnissen gearbeitet. So verbessern sich die Arbeitsbedingungen in der Praxis laufend.

Was für Fragen werden dem Team gestellt, Herr Meyer-Steinkamp?

Über 100! Es geht zum Beispiel um die Arbeitsbedingungen, die Führungskultur oder die Zusammenarbeit im Team. Im Detail also um solche Fragen: Wie häufig wird mein Arbeitsfluss unterbrochen durch Störungen? Stört mich Lärm beim Arbeiten? Wie zufrieden bin ich mit meinem Arbeitsvertrag? Nimmt mich mein Vorgesetzter ernst? Bekomme ich Unterstützung von meinen Kollegen?



Wie wird aus den Antworten die psychische Belastung abgeleitet?

Bei uns läuft die Einordnung der Mitarbeiterbefragung wie folgt: Erstmal präsentieren wir die Ergebnisse der Befragung auf einer Mitarbeiterversammlung. Dann folgen vier Workshops, nach Berufsgruppen sortiert. Unter Moderation unserer Betriebsärztin wird erarbeitet, welche Sorge sich hinter den Befragungsergebnissen verbirgt. Dann entsteht für jede Berufsgruppe ein Maßnahmenkatalog zur Reduzierung der Belastung. Diese Kataloge sind die Grundlage für die „Arbeitsgruppe Gefährdung“. Sie tagt drei Jahre lang ungefähr 1 x im Quartal, bis zur nächsten Mitarbeiterbefragung. Man arbeitet die Maßnahmenkataloge durch und versucht, im Betrieb Veränderungen zu initiieren.

Herr Gittel, was können Sie über die Ergebnisse von vor vier Jahren und die dadurch ausgelösten Veränderungen sagen?

Damals wurden z.B. Störungen im Bereich der Verwaltung angesprochen: Es gibt einen großen Flur, an dem die einzelnen Büros liegen. Es war für die Kolleginnen vor Ort laut, es gab viele Arbeitsunterbrechungen. Das war eine Ballung an Belastungen, die da zusammenkam. In der Konsequenz wurde ein räumlich getrenntes Servicebüro eingerichtet mit dem Kopierer, dem Fax und für Anfragen nach Arbeitsmaterial. Es wurden Sprechzeiten eingeführt für die Kasse und für allgemeine Verwaltungstätigkeiten. So konnten die Belastungen sukzessive abgebaut werden.

Herr Meyer-Steinkamp, was wurde im therapeutischen Bereich angesprochen?

Im therapeutischen Bereich gibt es einen Klassiker: das Verhältnis zum direkten Vorgesetzten. Die therapeutischen Kolleginnen und Kollegen haben lt. Befragung eine hohe Zufriedenheit. Aber zwei Punkte werden kritisch beurteilt: Sieht der Vorgesetzte die Arbeitsbelastung? Und schätzt der Vorgesetzte die Arbeitsleistung? Das war sowohl in der ersten als auch in der zweiten Befragung ein Thema.

Wie sieht in einem solchem Fall eine Handlungsempfehlung aus?

Da gab es eine Menge Ideen und Vorschläge, die wir in der Arbeitsgruppe entwickelt haben. Ein Beispiel: Durch die Befragung kam raus, dass die Teilnahme an den verpflichtenden Fortbildungen zu viel Zeit beansprucht und zu sehr fordert. Wir haben dann die Fortbildungen von zehn Terminen pro Jahr auf sechs begrenzt.

Auch die Treffen in anderen Einrichtungen, mit denen wir kooperieren, waren ein belastender Faktor. Uns als Leitung sind diese Termine sehr wichtig. Aber wir haben entschieden, dass künftig nur ein Vertreter jedes Teams teilnehmen muss. Das war in der Summe eine deutliche zeitliche Entlastung für die Mitarbeiter. Sie fühlten sich zudem wertgeschätzt: Der Vorgesetzte hat das Problem gesehen und darauf reagiert.

Gibt es weitere Beispiele für Veränderungen aufgrund der Befragung?

Als Folge der ersten Mitarbeiterbefragung haben wir in der Mittagspause für einen Zeitraum von sechs bzw. acht Wochen angeboten, Entspannungsverfahren zu lernen und praktisch zu üben. Das war gut besucht.



Wie sind nun die Ergebnisse aus der diesjährigen Befragung, Herr Gittel?

Was ich als Ergebnis sehr bedeutsam finde sind die Auswirkungen der Gestaltung von Arbeitsverträgen beziehungsweise von Nebenabreden zum Vertrag. Beispiel: Ein Kollege hat eine unbefristete halbe Stelle und erhält dann aufgrund eines hohen Arbeitsaufkommens eine befristete Nebenabrede über fünf zusätzliche Arbeitsstunden pro Woche. Wenn diese Nebenabreden entfristet werden, wirkt sich das ganz deutlich auf die Zufriedenheit aus. Das ist ein wichtiger Punkt. Da hat die Stiftung auch viel getan und jüngst viele Nebenabreden entfristet. Das hat bei der dritten Befragung sicher eine große konkrete, spürbare und messbare Auswirkung.

Was ist für Sie bedeutsam, Herr Meyer-Steinkamp?

Nur drei Prozent der Mitarbeiter, also einer von 31 Befragten, verspürt überhaupt eine Unzufriedenheit am Arbeitsplatz. Das ist für uns als TGI ein super Ergebnis! Wenn dann bei Einzelfragen mehr als zehn Prozent Unzufriedenheit angegeben werden, beschäftigen wir uns damit. So ist unser Ansatz.

Was hat Sie an der Befragung beeindruckt, Herr Gittel?

Das war ganz eindeutig die Wirksamkeit dieser kontinuierlichen Arbeit. Es zeichnet sich im Ergebnis ab, dass sich die Arbeitsbedingungen verbessert haben. Herr Meyer-Steinkamp guckt gerne im Vergleich mit anderen Einrichtungen: Wie steht die Stiftung da, beziehungsweise wie steht die TGI da? Für mich ist aber relevanter: Wie ist es nach innen, wie ist es von Befragung zu Befragung. Es gibt immer noch eine Verbesserung, das finde ich total beeindruckend. Die Befragung ist nicht nur etwas, das auf dem Papier passiert und dann weggeheftet wird. Nein, das was daraus an Maßnahmen erarbeitet wird, zeigt Wirkung und findet sich in der nächsten Befragung als Verbesserung wieder.

Danke für das Gespräch, das wir im März 2018 geführt haben.