IMPROVEMENT OF RESILIENCE IN HOSPITALS–
Evaluation of qualification measures for employees

Dr. Andrea Kleipoedszus, KoPM®-Centre of HAW Hamburg

1st International Conference of the CNHW 2018, 26.10.2018

INTRODUCTION

Cooperation partners

„Future through education – Today for tomorrow"

- Supported by European Social Fund
- Duration10/2016 - 09/2019

Structural anchoring of the project within the framework of company health management, in-house training and personnel developement

participating clinics

- Westcoast Clinics Brunsbüttel and Heide
- Clinical Center Itzehoe

INTRODUCTION

KoPM®-Centre

"Cooperative Process Management in Health Care"
Research&Transfer Centre of the Faculty of Economics & Social Affairs,
Department of Nursing and Management

projects to improve interprofessional cooperation in health care institutions
Reference facilities: hospitals; nursing homes for the elderly

Team:
Prof. Dr. Knut Dahlgaard   I   Prof. Dr. Kirsten Kopke
Prof. Dr. Peter Stratmeyer   I   Dr. Andrea Kleipoedszus
Prof. Dr. Constanze Sörensen   I

GOALS AND MAIN TOPICS OF THE PROJECT

Targets:

- development and implementation of a demographic-compatible personnel development concept to secure skilled workers
- sustainability of the measures

Principles:

- orientation on participation
- promotion of the re-integration of people returning to the labourmarket
- qualification for all occupational groups and hierarchical levels

Main Topics:

- leadership an health
- strengthening of inter-professional cooperation
- communication
- health-maintaining and health-promoting work structuring
- dealing with psychological stress

ANALYSIS AND CONCEPTION

Specific needs assessment by expert groups:

- heterogeneous group composition, approx. 10-12 persons from both project clinics
- 3-4 meetings per group
- employees participate as experts of their specific workplaces
- naming of contents
- preparation of concepts

Suggestions from the expert group "Dealing with mental stress":

- resilience seminars and trainings

- stress management

- de-escalation training

» Zukunft durch Bildung
Heute für Morgen » »

WKK
Westküstenkliniken

KLINIKUM
ITZEHOE

Fachkräfte
sichern
weiter bilden und Gleichstellung fördern

REALIZATION

seminars to improve the health and social skills of employees

▷ communication, addiction, intergenerational cooperation, resilience

THINK OUTSIDE
THE BOX

Raus aus der Schublade – professionelle
interprofessionelle Kommunikation

Stress am Arbeitsplatz? Suchtmittel-
konsum zwischen Entspannung und
Absturz ...

IMPOSSIBLE

Altbewährtes in Zeiten von WhatsApp
& Co. – wie verschiedene Generationen
im Team voneinander profitieren

Resilienz – die innere Widerstandskraft
stärken

REALIZATION

further training of internal, cross-divisional multiplier teams for the sustainable anchoring of competences

▷ communication trainer, addiction contact, ergonomics scout, resilience trainer

Systemische Gesprächsführung

Ansprechpartner Sucht

Ergonomie-Scouts

Resilienztrainer

REALIZATION

organisational development measures

▷ health circles

▷ cross-occupational workshops for teams

▷ concept for development of employees 55+

SCIENTIFIC EVALUATION

PREPERATION AND RESEARCH

FORMATIVE AND SUMMATIVE EVALUATION

Preparation and research

- **literature research** on the concept of resilience among hospital employees

- definition of possible...
  - **outputs** (shortterm consequences),
  - **outcomes** (medium- and long-term consequences) and
  - **impacts** (effects) of the various qualification measures for resilience

» Zukunft durch Bildung
Heute für Morgen » »

WKK
Westküstenkliniken

KLINIKUM
ITZEHOE

Fachkräfte
sichern
weiter bilden und Gleichstellung fördern

Results of literature research (excerpt)

author	articles	definition	branch	plane
Hart et al., 2014: 2	Resilience in Nurses: An Integrative Review. Journal of Nursing Management 2014.		Integrative review – resilience in nurses	Team / organisation resilience
Lapa et al., 2017: 196	Burnout syndrome and wellbeing in anesthesiologists: the importance of emotion regulation strategies. Minerva Anestesiologica 2017 February;83.	"It is a complex and **multi-dimensional** phenomenon and has been defined as the ability of a person to recover, rebound, adjust or even thrive following misfortune, change or adversity."	physicians	individual & organizational resilience
McAllister & McKinnon 2009: 372	The importance of teaching and learning resilience in the health disciplines: a critical review of the literature. Nurse Education Today 29.		Review – resilience in health disciplines, nurses	Individual & team resilience
McDonald et al. 2012: 378	A work-based educational intervention to support the development of personal resilience in nurses and midwives. Nurse Education Today 32.		Nurses and midwives resilience – work-based intervention	Individual & team resilience
Mealer et al., 2012: 293.	Feasibility and acceptability of resilience training program for intensive care unit nurses.American Journal of critical care, November 2014, Volume 23, No. 6.	"Resilience **can be learned** and psychologists have identified factors that promote resilience such as individual temperaments, family bonds, and external support systems."	Nurses ICU	Individual & group resilience
Frick und Schiessl, 2015: 47	Resilienz im ärztlichen Berufsalltag fördern. Zeitschrift für medizinische Ethik, 61.	"Auf den ärztlichen Beruf angewandt, meint Resilienz einen **engagierten, flexiblen und zugleich abgegrenzten Umgang mit Belastungen**. Fehlende Resilienz hingegen ist charakterisiert durch Rückzug, Erstarrung, Aufrechterhaltung einer funktionierenden und sozial erwünschten Fassade bei wachsender innerer Unausgeglichenheit."	ärztlicher Berufsalltag	Individual and systematical-institutional
Larrabee et al., 2010: 82	Influence of Stress Resiliency on RN Job Satisfaction and Intent to Stay. Western Journal of Nursing Research 32.	"Stress resiliency is a predictor of psychological empowerment, situational stress, and job satisfaction."	nurse, hospital	Individual & group resilience
Soucek et al., 2018: 9	Resiliente Führung - Resilienz auf verschiedenen Ebenen gestalten. zfo – Zeitschrift Führung + Organisation, 87.	„[…] **»psychische Widerstandskraft« […] beschreibt […] die Fähigkeit von Individuen, sich von hohen Belastungen schnell zu erholen und daran zu wachsen.**"	Arbeitskontext	all planes of resilience

» Zukunft durch Bildung
Heute für Morgen » »

WKK
Westküstenkliniken

KLINIKUM
ITZEHOE
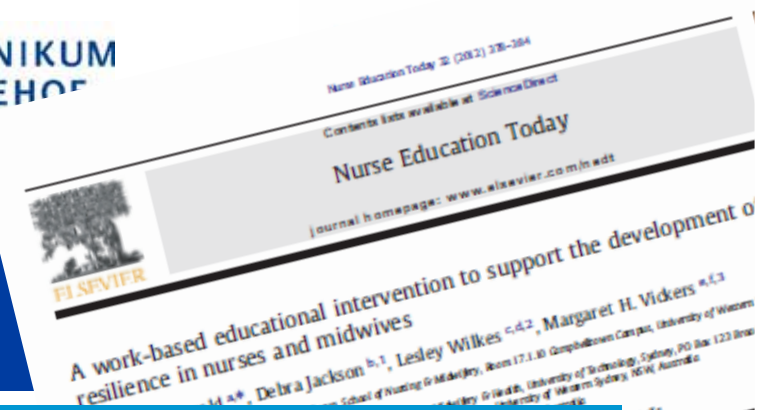
Results of literature research (excerpt)

McDonald et al. 2012: *A work-based **educational intervention** to support the development of **personal resilience in nurses** and midwives*

Measure: Participation in **six** workshops, each of which took place **once a month**

Outputs: **self-reflection at work** and increased awareness of individual resilience in both privateand working life

Outcomes: positive personal and professional effects, such as **increased self-confidence**, as well as **supportive communication** and increased **conflict resolution skills**

Impacts: Participants strengthened relationships with their colleagues, enabling them to create a **support network in the workplace**

» Zukunft durch Bildung
Heute für Morgen » »

WKK
Westküstenkliniken

KLINIKUM
ITZEHOE

Fachkräfte
sichern
weiter bilden und Gleichstellung fördern

Preparation and research

- **construction of the study**
  - selection of data
  - classification of survey groups
  - development of questionnaires and survey guidelines for interviews
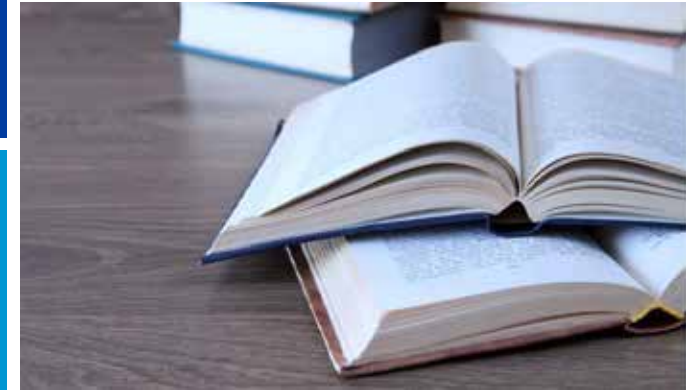
Formative Evaluation

Descriptive data analysis

- Evaluation of the last employee surveys

- Evaluation of the records of the Project Steering Group

Pulse check through interim sample surveys

- Focus group interviews with participants, if necessary short interviews e.g. with lecturers, programme administrators, executives for information, motivation, structural support

▷ Feedback of intermediate results and suggestions for change

▷ Recommendations for adjustments in processes and structures in the course of the project

Summative Evaluation

- **Pre-post design** with three measurement points to evaluate the quality and effectiveness of qualification measures

- **Evaluation of the 3-day seminars**
  - Intervention group (n=140)
    - ▷ 3 survey times (t1 before , t2 at the end of training, t3 takes place ~ 6 months later)
  - Control group (n=140)
    - ▷ 2 survey times (t1 and t3 as 1st cohort of intervention group)

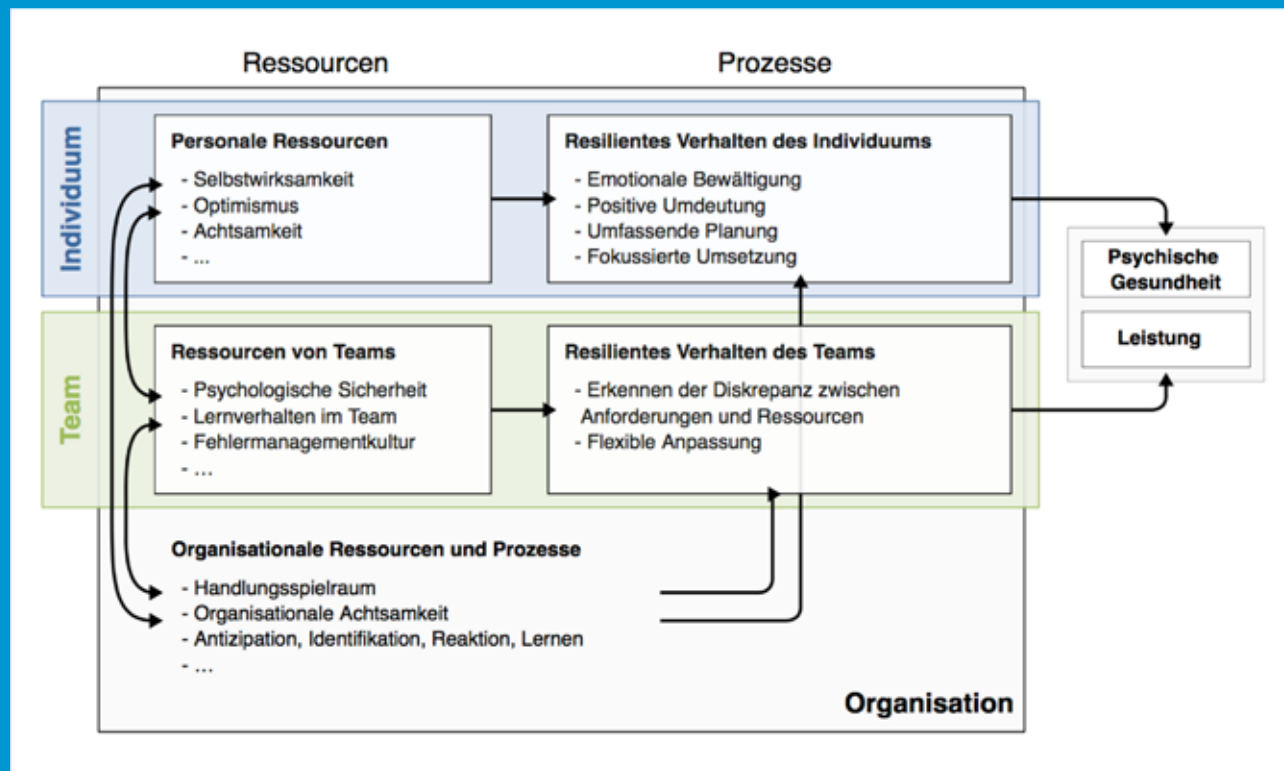## Summative Evaluation

- **Evaluation of further training for resilience trainers (multiplier training)**

    - survey (n=20) as above

    - one in-depth focus group interview per house

▪ Resilience modell (Soucek/Schlett/Pauls 2016)

Soucek, Roman & Ziegler, Michael & Schlett, Christian & Pauls, Nina. (2016).

Summative Evaluation

- **Survey (Soucek/Schlett 2016)**

- seven-level scale

  ▷ Individual: „Dealing with difficult situations at the workplace"

UMGANG MIT SCHWIERIGEN SITUATIONEN AM ARBEITSPLATZ

Bitte stellen Sie sich vor, wie Sie im Rahmen Ihrer bisherigen beruflichen Tätigkeit schwierige Situationen am Arbeitsplatz erlebt und wie Sie darauf reagiert haben. Bitte geben Sie in diesem Zusammenhang an, in welchem Ausmaß die folgenden Aussagen auf Sie persönlich zutreffen.

| | | trifft überhaupt nicht zu | | | | | trifft voll und ganz zu | |
Nr.	Frage	1	2	3	4	5	6	7
ra05	Wenn ich bei der Arbeit zu aufgeregt werde, kann ich mich so beruhigen, dass ich bald wieder weitermachen kann.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
ra08	Bei schwierigen Aufgaben am Arbeitsplatz behalte ich mein Ziel im Auge und lasse mich nicht vom Weg abbringen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Zukunft durch Bildung
Heute für Morgen

WKK
Westküstenkliniken

KLINIKUM
ITZEHOE

Fachkräfte
sichern
weiter bilden und Gleichstellung fördern

Summative Evaluation

- **Survey (Soucek/Schlett 2016)**

  ▷ Team: "Dealing with challanges in a team"

  UMGANG MIT HERAUSFORDERUNGEN IN TEAMS

  Bitte denken Sie an Ihre Tätigkeit in einem Team, in dem Sie längere Zeit gearbeitet haben. Stellen Sie sich vor, wie die Kollegen dieses Teams miteinander umgehen. In welchem Ausmaß treffen die folgenden Aussagen zu?

		trifft überhaupt nicht zu					trifft voll und ganz zu	
Nr.	Frage	1	2	3	4	5	6	7
rt05	Wenn ein Problem aufgetreten ist, dann überprüfen wir, ob die Aufteilung der Aufgaben und Arbeitsabfolge im Team verbessert werden kann.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
rt06	Unser Team kann sehr schnell und flexibel auf unerwartete Probleme reagieren.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- **Survey (Soucek/Schlett 2016)**

  - Team: "Dealing with challanges in the organization"

UMGANG MIT HERAUSFORDERUNGEN IN ORGANISATIONEN

Bitte denken Sie an Ihre Tätigkeit in einer Organisation, in der Sie längere Zeit beschäftigt waren. Stellen Sie sich vor, wie diese Organisation mit den Beschäftigten umgeht. Denken Sie dabei an organisationale Aspekte und nicht an den Umgang von Teammitgliedern untereinander. In welchem Ausmaß treffen die folgenden Aussagen zu?

trifft überhaupt nicht zu — trifft voll und ganz zu

Nr.	Frage	1	2	3	4	5	6	7
ro04	Die Mitarbeitenden werden über aktuelle Entwicklungen in der Organisation auf dem Laufenden gehalten.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
ro05	Wir haben eine klare Vorstellung von den Strukturen und Prozessen in der Organisation.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
ro09	Im Bedarfsfall stellt die Organisation auch kurzfristig Ressourcen zur Verfügung, um schnell auf Veränderungen reagieren zu können.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

» Zukunft durch Bildung
Heute für Morgen » »

WKK
Westküstenkliniken

KLINIKUM
ITZEHOE

Fachkräfte
sichern
weiter bilden und Gleichstellung fördern

Sample statements from the focusgroup interviews

How does resilience manifest itself?

"**Sovereignty to react in a situation**, perhaps not always reflexively, but to **evaluate a situation then look at how I act, what I apply best**."

"I would say, [. . .] the **mental degrees of freedom to know** and allow alternatives at all."

"What also makes you resilient are **employees who have been put on the right track**. That also promotes one's own resilience, I think. Because I'm proud of my employees and I've played my part in making them even more resilient. "

What supports your resilient behaviour?

"So with me, it's my family life. So **my family and my environment**, people I like. They're building me up."

"But I also have my **colleagues**, because we're a really good team. "

Sample statements from the focusgroup interviews

What hinders your resilient behavior?

"Well, if the **stress load is permanently too high**, [. . .] then you lose a certain resilience. That's quite clear. That'll have an effect sooner or later."

"If there is really no **understanding for the work performance**, if the work performance is not seen at all, is not noticed, is even partly degraded by saying that is all unimportant. "

Current Status and discussion

How do the results of the evaluation go into the project over the course of it and after completion?

➤ feedback of interim results and recommendations for adjustments in processes and structures during and at the end of the project

Is the approach pursued here suitable for making a hospital more resilient?

➤ Implementation of role and framework conditions for the task performance of the multipliers important

➤ Effects of the seminars on the individual, the team and the organisation are examined

» Zukunft durch Bildung
Heute für Morgen » »

WKK
Westküstenkliniken

KLINIKUM
ITZEHOE

Fachkräfte
sichern
weiter bilden und Gleichstellung fördern

Conclusion and discussion

Can statements from this resilience subproject be transferred to the overall project and its goals?

▷ Workplace health management to strengthen resources support the path to a **culture of resilience** and demographically appropriate personnel development

THANK YOU FOR YOUR ATTENTION!

Dr. Andrea Kleipoedszus

T +49 40 428 75 7078
andrea.kleipoedszus@haw-hamburg.de

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
SCIENCE HAMBURG
KoPM®-Zentrum I Fakultät Wirtschaft und Soziales
Department Pflege und Management
Alexanderstraße 1 / 20099 Hamburg
www.haw-hamburg.de
www.kopm-zentrum.de

In cooperation with:
ESF-Project "Future through Education -
Today for Tomorrow"
Dr. Anneli Röhr
Head of Corporate Health Management
Westcoastclinics Brunsbüttel und Heide gGmbH
Esmarchstraße 50
25746 Heide

KoPM®
Kooperatives Prozessmanagement

HAW HAMBURG