

Wertschätzung in der Pflege und für die Pflege ausbauen – Zwischenergebnisse aus dem Projekt PflegeWert

1. Stärken wertschätzen statt Defizite hervorheben - der besondere Ansatz des Projektes PflegeWert

In vielen Veröffentlichungen und Diskussionen zur Situation von Pflegekräften wird die belastende Arbeitssituation in den Vordergrund gestellt und auf die Schwierigkeiten hingewiesen, unter den engen finanziellen Rahmenbedingungen Arbeit im Interesse von Bewohner/innen bzw. Patient/innen und Pflegekräften gut zu gestalten.

Das Forschungsprojekt PflegeWert möchte hier einen anderen Impuls setzen und positive Beispiele aus der Pflege hervorheben, um zu einer besseren Wertschätzung für die Pflegekräfte und einem verbessertem Ansehen der Pflege in der Gesellschaft beizutragen.

Im Projekt PflegeWert arbeiten zwei wissenschaftliche Einrichtungen, das dip aus Köln und MA&T aus Aachen/Würselen zusammen mit zwei Trägern der stationären Altenpflege, die bereits in der Vergangenheit der Wertschätzung ihrer Mitarbeiter/innen große Aufmerksamkeit geschenkt haben: der CBT aus Köln und dem Evangelischen Altenheim aus Gemünd.

Dabei ist zunächst die Arbeitsrealität von Pflegekräften in der stationären Altenpflege unter den Gesichtspunkten von Arbeitszufriedenheit, Wertschätzung und Stolz beispielhaft untersucht worden.

Darauf aufbauend sind Ideen für Vorschläge und Instrumente entwickelt worden, wie Wertschätzung und Stolz in diesem Berufsfeld, aber auch in der (sozialen) Dienstleistungsarbeit insgesamt verbessert werden können. Diese Ideen werden im weiteren Projektverlauf ausgearbeitet und in Instrumente gegossen, die allen interessierten Einrichtungen und ihren Mitarbeiter/innen zur Verfügung gestellt werden.

2. Vom Produzentenstolz in der Industrie zur Wertschätzung in der Dienstleistungsarbeit

Die Partner des PflegeWert-Projektes haben sich zu Beginn der Projektarbeit Mitte 2009 gefragt, ob der bei Facharbeitern in der Industrie oft anzutreffende „Produzentenstolz“ auch auf die Dienstleistungsarbeit Pflege übertragbar ist. Im Laufe der Analysen und Diskussionen im Projektverbund PflegeWert und darüber hinaus hat sich die Annahme verfestigt, dass sich Produzentenstolz in der sozialpflegerischen Dienstleistungsarbeit von einer positiven Emotion zu einer dauerhaften Einstellung entwickeln kann, wenn die Pflegekräfte auf den folgenden fünf Wertschätzungsebenen wertschätzendes Verhalten kontinuierlich erfahren:

- Selbst-Wertschätzung
- Wertschätzung durch Kund/innen und ihre Angehörigen
- Wertschätzung durch Team und Vorgesetzte
- Wertschätzung als Bestandteil der Organisationskultur
- Wertschätzung durch Gesellschaft und Umwelt

3. Erste Ergebnisse der Analysephase

Für die Analyse der Ist-Situation hinsichtlich der Wertschätzung, der Mitarbeiterzufriedenheit und der Mitarbeiterbindung in den an PflegeWert beteiligten Einrichtungen wurde zunächst eine schriftliche standardisierte Befragung, die sich an alle Mitarbeiter/-innen der Pflege (inklusive Hauswirtschaftskräfte, die Kontakt mit Bewohnern der Einrichtung haben) richtete, durchgeführt. Themen waren das Verhältnis der Mitarbeiter/innen untereinander und zu den Führungskräften, das Ausmaß von Belastun-

gen und Ressourcen der Mitarbeiter/innen in der Tätigkeit, Fragen zur Gesundheit und zu den Abläufen der Arbeit sowie Fragen zur Qualität der pflegerischen Dienstleistung bezogen auf die Bewohner.

Ein Ergebnis dieser Befragung war, dass viele Pflegekräfte zwar angeben, eine fachlich gute Pflege umsetzen zu können, aber über zu wenig Zeit für die Kommunikation mit den Bewohnern klagen.

Neben der schriftlichen, standardisierten Befragung aller Mitarbeiter/innen der Pflege wurde die Analyse der Ist-Situation in Form von qualitativen Face-to-Face-Interviews vervollständigt. Die folgenden Zitate aus diesen qualitativen Interviews bestätigen den Ansatz des Projektes PflegeWert und die Notwendigkeit, Wertschätzung in der Pflege und für die Pflege zu verbessern:

„Für mich persönlich spielt Wertschätzung eine wichtige Rolle, weil ich mich damit in meiner Arbeit bestätigt fühle. Es gibt mir auch berufliche Sicherheit.“

„Ich mache den Beruf gerne, auch Verantwortung zu übernehmen und es wirklich durchzuziehen, das finde ich wichtig.“ Aber: *„Altenpflege wird von der Gesellschaft zumeist nicht als verantwortungsvoller Beruf wahrgenommen.“*

4. Wie kann Wertschätzung gefördert werden?

Wertschätzung können Pflegende auf unterschiedliche Art und Weise erfahren.

Einerseits kann sie durch die Pflegenden selbst gewonnen werden. Ist man sich selbst sicher, dass man eine fachlich gute Arbeit durchführt, so kann dies dazu beitragen, dass man als Pflegenden stolz auf die eigene Arbeit entwickeln kann. Dazu muss der Blick auf die erhaltene Autonomie der Bewohner, die erhaltene Lebensfreude oder auch auf das Verhindern von Risiken gelenkt werden. In der Erkennung von Ressourcen bei Bewohnern sind Pflegende gut geübt - den eigenen Beitrag am Erhalt anzuerkennen und auch zu kommunizieren aber ist nicht unbedingt Teil einer Berufsperspektive, die oft den anderen und zu selten die Pflegenden selbst in den Mittelpunkt stellt.

Wertschätzung kann auch aus einer guten Beziehung mit den Bewohnern und ihren Angehörigen gewonnen werden. Die direkte Rückmeldung durch die Bewohner ist dabei sicher einer der wichtigsten Punkte, der dazu beiträgt, dass Pflegende ihren Beruf sinnvoll empfinden und Wertschätzung für ihre Arbeit erfahren.

Das Team und die Vorgesetzten sind weitere Personen, die darauf einwirken können, dass man seine Arbeit wertschätzend erfahren kann. Wie wichtig Lob und Anerkennung dabei sind, wird dabei vielerorts unterschätzt. Prüfdruck und die Identifizierung von noch nicht Erreichtem versperren dabei mitunter den Blick für bereits gelungene Umsetzungen und erfolgreiche Entwicklungen. Informationen, direkte Feedbacks zur Arbeit und auch Dankeschreiben der Vorgesetzten sind hier beispielsweise wichtige Werkzeuge der Anerkennung geleisteter guter Arbeit.

Wertschätzung kann darüber hinaus auch Teil einer gesamten und gelebten Organisationskultur sein. Werden Mitarbeitern gute Entwicklungsmöglichkeiten angeboten, werden sie entsprechend ihrer Fähigkeiten gefördert oder werden sie über das „normale Maß“ hinaus informiert und in die Entwicklung der Organisation mit eingebunden, so kann dies ein Teil einer wertschätzenden Haltung gegenüber den Mitarbeitern sein. Sich selbst mit seinen Ideen und Vorschlägen einbringen zu können und für unverzichtbar für die Organisation zu identifizieren, ist dabei eine Grundlage für eine befriedigende Arbeit.

Eine fünfte und nicht minder wichtige Ebene ist die öffentlichen Wahrnehmung und Wertschätzung für das berufliche Tun. Hier spielt eine große Rolle, wie Pflege in der Öffentlichkeit wahrgenommen wird. Dass es für Journalisten leichter und interessanter erscheint, über „Skandale“ zu berichten als über gelungene Projekte und gute Pflegeeinrichtungen, macht es schwierig. Hier spielt auch die für Journalisten übliche „Bildsprache“ eine große Rolle. Wird über Altenpflege berichtet, so werden vor allem

immer wieder Bettlägerige in Pflegebetten gezeigt. Journalistisch „markanter“ werden die Bilder, wenn auch die Bettgitter mit eingeblendet werden können. Nicht selten werden auch Motive aus der Krankenpflege, z. B. Spritzenpumpen, Ernährungspumpen und Infusomaten genutzt, weil diese für eine breite Öffentlichkeit mit einem Bild von Pflege verbunden werden können und anschlussfähig sind. Das Problem ist, dass so Stereotype über Pflege erhalten bleiben. Die eigentlichen Aufgaben und Arbeiten der Pflege „ins rechte Bild“ zu rücken scheint schwierig zu sein, denn das Erkennen von Bedürfnissen, das empathische Einlassen auf den Menschen oder den „Alltag“ in der Einrichtung/Wohngruppe einfach gemeinsam zu leben, lässt sich in dieser Bildsprache nicht in wenigen Sekunden umsetzen. Es entstehen Verzerrungen und falsche Bilder über das eigentliche Tun der Pflege. Pflege wird hier vor allem in der Ausübung einer Tätigkeit (z. B. Lagern) gezeigt und somit nachhaltig auf Verrichtungen reduziert. Der große Bereich des Arbeitens mit dem berufseigenen Wissen bleibt damit außen vor.

Im Projekt PflegeWert wurden unter anderem Einschätzungen der Pflegenden hinsichtlich der Bedeutung von vorhandenen Instrumenten der Wertschätzung in der Organisation abgefragt. Dabei zeigte sich, dass zahlreiche Maßnahmen, z. B. Anerkennungsschreiben, Mitarbeitergespräche, mitarbeiterfreundliche Arbeitszeiten, Gesundheitsförderungsprogramme, Rückmeldesysteme aus dem Qualitätsmanagement oder auch Stellenbeschreibungen klar als wertschätzend identifiziert wurden. Darüber hinaus konnte auch festgestellt werden, wie bedeutsam das Thema „öffentliche Wahrnehmung“ für die Pflegenden ist. Maßnahmen wie „Positive Beispiele aus der Pflege öffentlich machen“ oder „Diskussionen in der örtlichen Presse und Politik positiv mitgestalten“ nehmen Spitzenplätze bei der Frage danach ein, was als wertschätzend angesehen wird.

5. Konkrete Instrumente, die im PflegeWert-Projekt (weiter-)entwickelt werden

Die Analysen wurden genutzt, um in Absprache mit den Pflegenden vor Ort Ideen für konkrete Maßnahmenbündel zu schnüren, die nun ausgearbeitet und erprobt werden:

Das folgende Bild gibt – eingeordnet in den Rahmen der in Kapitel 2 beschriebenen Wertschätzungsebenen - einen Überblick über die Instrumente, die im Rahmen des PflegeWert-Projektes ausgearbeitet werden sollen:

Wert-schätzungs-Ebene	Instru-ment-Nr.	Maßnahmen / Interventionen
1. Selbstwert-schätzung	1.1	Konzept zur Verbesserung von „Reflektion und Selbst-Wertschätzung der Pflegearbeit“ für Mitarbeiter/innen
	1.2	Konzept zur Verbesserung von „Reflektion und Selbst-Wertschätzung der Pflegearbeit“ für mittl. Führungskräfte
2. WS durch KundInnen u. Angeh.	2.1	Konzept zur Systematisierung und Reflektion von (positiven) Kundenäußerungen durch die Mitarbeiter/innen
3. WS durch Team und Vorgesetzte	3.1	Konzept und Training: Mitarbeiterentwicklungsgespräche wertschätzend gestalten
	3.2	Workshop-/Seminarkonzept: Wertschätzung als Führungsaufgabe
4. WS als Bestandteil der Organisationskultur	4.1	Konzept: Wertschätzung im Unternehmens- und Führungsleitbild, Bausteine systematisieren
	4.2	Konzept: Mitarbeiterorientierte Arbeits-(zeit)gestaltung ausbauen
	4.3	Konzept: Betriebliches Gesundheitsmanagement ausbauen
5. WS durch Gesellschaft	5.1	Konzept „Presse- und Öffentlichkeitsarbeit für verbesserte Wertschätzung der Pflege“
	5.2	Instrument zur Unterstützung der MA, mit medialer Berichterstattung umzugehen & in ihrem persönlichen Umfeld selbstbewusst über Pflege zu kommunizieren

Abbildung 1: Instrumente zur Förderung von Wertschätzung in der Pflege, die im Rahmen des PflegeWert-Projektes weiter ausgearbeitet werden sollen.

Zwei dieser Instrumente sollen in den folgenden Kapiteln etwas näher beschrieben werden.

6. Erfolgsbesprechungen durchführen: schau hin, was wir erreicht haben

Erfolgsbesprechungen sollen analog zu Fallbesprechungen durchgeführt werden. Der Unterschied ist, dass nicht ein Problem oder eine problematische Pflegesituation in den Fokus der Besprechung gestellt wird. Vielmehr soll (unter anderem auf Basis der Pflegedokumentation) gemeinsam reflektiert werden, welche zentralen Aspekte der Versorgung sichergestellt wurden und auch gelungen sind. Wodurch konnten freiheitsentziehende Maßnahmen verhindert werden? Wie konnte die Beziehung zum Bewohner aufrecht erhalten werden? Wie ist es gelungen, auch während der Hitzeperiode die Bewohner mit ausreichend Flüssigkeit zu versorgen? Dies sind mögliche Fragen, die dazu beitragen zu verdeutlichen, was Pflegendes eigentlich leisten. Der ressourcenorientierte Blick soll hier vor allem auch auf die eigenen Leistungen gelenkt werden, denn nur vor dem Hintergrund engagierter und guter Pflege kann eine Bewohnerorientierung auch langfristig erfolgen. Sich seines Beitrags am Gelingen zu vergewissern, ist Teil eines wichtigen Prozesses zur Stärkung erlebter Wertschätzung.

7. Pflege in der Öffentlichkeit: schau hin, was über uns berichtet wird

Möchte man sich ein Bild über die Berichte zur Altenpflege in der Presse machen, so muss man zunächst verstehen, wie Pressearbeit und Journalismus grundsätzlich funktionieren. An konkreten Beispielen von Artikeln und Reaktionen auf Artikel sollen gängige Arbeitsweisen analysiert und hinterfragt werden. Bearbeitet werden soll dabei auch die Frage, wie eine Einrichtung reagieren sollte, wenn

„Altenpflegeskandale“ durch die Presse gehen. Sollte dies zum Gegenstand „aktueller Stunden“ in der Einrichtung gemacht werden - und wenn ja, in welcher Form? Brauchen Pflegende hier eine Austauschmöglichkeit, um auf kritische Reaktionen von Angehörigen zu reagieren, selbst wenn die Schreckensmeldungen aus anderen Teilen der Republik kommen? Darüber hinaus ist vorstellbar, dass ein eigenes Projekt zum Thema: „Die Pflege ins rechte Bild rücken“ angestoßen wird und eine Fotosafari mit Motiven, wie Pflegende ihren Job sehen und was sie für geeignete Motive halten um die Pflege zu bebildern, in der Einrichtung stattfindet.

8. Fazit

PflegeWert setzt nicht auf fertige Lösungen - das Projekt ist ein gemeinsames Lern- und Entwicklungsprojekt von Praktikern, Leitungen und Wissenschaftlern, an dessen Ende Anfang 2012 Handreichungen und Hilfen für andere Einrichtungen stehen sollen, die dann auch über das Projekt hinaus eingesetzt werden können. Dazu werden die Erfahrungen mit den Workshops- und Arbeitsgruppen hinsichtlich der Wirksamkeit untersucht und protokolliert. Eines scheint sicher: die Pflege hat einen hohen Wert - man muss ihn aber sichtbar machen, damit die Pflegenden daraus auch Stolz und Wertschätzung entwickeln können.

Siehe auch: www.pflegewert.info

Autoren: Prof. Dr. Michael Isfort, Mitglied im geschäftsführenden Vorstand des Deutschen Instituts für angewandte Pflegeforschung e.V., Köln, www.dip.de, Professor für Pflegewissenschaft an der Katholischen Hochschule Nordrhein-Westfalen (KathO NRW), Fachbereich Gesundheitswesen, Abteilung Köln / Dr. Paul Fuchs-Frohnhofen, Geschäftsführer der MA&T Sell & Partner GmbH, einer privaten Forschungs- und Beratungsgesellschaft in Würselen bei Aachen, Koordinator des Forschungsverbundes PflegeWert, www.mat-gmbh.de

Diese Beitrag ist erschienen in der BFS-Info 11/2010.