



Foto: Mauritius Images

### Altenpflege international

## Was wir vom amerikanischen Pflegesystem lernen können

In den USA ist es um das Ansehen des Berufsfeldes Pflege nicht besser gestellt als in Deutschland. Dort kommt noch hinzu, dass man mit gleicher Ausbildung in Langzeitpflegeeinrichtungen wesentlich weniger verdient als in Krankenhäusern. Dennoch sind die Pflegekräfte dort zufriedener und bleiben länger in ihrem Beruf. Woran liegt das?

Im Rahmen des Internationalen Hospitationsprogramms Pflege und Gesundheit der Robert Bosch Stiftung war die Autorin viereinhalb Wochen in der New Yorker Pflegeszene unterwegs und konnte fünfzehn verschiedene Institutionen intensiv (mit)erleben. Die Pflege ist in Amerika teurer, deswegen aber nicht unbedingt besser als bei uns. Unabhängig davon konnten dort Lösungsansätze ausgemacht werden, die die Arbeitsbedingungen der deutschen Pflege im vorgegebenen Rahmen deutlich verbessern können.

## Zeigen, dass Mitarbeiter für Unternehmen wichtig sind

Auf einem Lunchmeeting mit den Hilfskräften der Wohnbereiche und dem Leiter der Einrichtung, der wie selbstverständlich die Mitarbeiter mit Geschirr und Getränken versorgte, fiel das Stichwort „to be involved“ – einbezogen werden in die Beschäftigung, in die Fallbesprechungen, in die Pflegeplanungen und bei anstehenden Veränderungen. Dabei geht es nicht um die Übertragung von Verantwortung, sondern um ein Gehört- und Gesehenwerden, sowie die Art der Kommunikation. „Ohne unsere Mitarbeiter sind wir nichts, was können wir alleine schon bewegen?“ ist die Grundlage eines anderen Selbstverständnisses im Umgang mit Mitarbeitern. Dies ist sicherlich auch eine Begründung für die beneidenswerte Entwicklung von drei non-profit Geriatriezentren, die als kleine Pflegeheime gegründet wurden und heute ambulant mehr Umsätze erreichen als stationär.

Die Fähigkeit, Mitarbeiter langfristig an den Betrieb zu binden, ist in Amerika übrigens ein offenes darzulegender Qualitätsindikator/Transparenzkriterium und offensichtlich die Basis für den Erfolg.

## Gewerkschaften und Verbände sorgen für lange Mitarbeit

Viele der Mitarbeiter des Geriatriezentrums arbeiten dort seit über 30 Jahren. In ihrem Arbeitsbereich hat sich (auch ohne Aufstieg) vieles verändert und sie sind so zufrieden, wie schon lange nicht mehr. Ein Grund dafür liegt in der Arbeit der Gewerkschaften, Verbände und Vereine.

Da der Arbeitnehmer hier gesetzlich kaum geschützt ist, sorgt die Gewerkschaft für Lohnfortzahlung bei Krankheit und Urlaub, kümmert sich um die Gesunderhaltung und Prävention, organisiert Weiterbildungen, Schulungen und unterstützt ganze Einrichtungen in ihrer Entwicklung. Die „Alzheimer's

Association“ unterstützt zum Beispiel Pflegende, indem sie Kurse für private oder angestellte Pflegehilfskräfte anbietet, um den Umgang mit Demenzkranken zu verbessern. Nicht nur kostenfrei, sondern auch noch gegen Erstattung wegen der Teilnahme entgangener Löhne.

Die Projekte sind eng miteinander verknüpft und kaum voneinander abzugrenzen, aber immer auf das Hauptziel „Gute Betreuung/Pflege/Versorgung für ältere Menschen gestalten“ ausgerichtet.

## Regelmäßige Schichten machen zufriedener

Die Pflegekräfte arbeiten durchgehend in festen Schichten, wahlweise in der Tagschicht von 8.00 bis 16.00 Uhr, in der Abendschicht von 16.00 bis 24.00 Uhr oder in der Nachtschicht von 24.00 bis 8.00 Uhr, außerdem jedes zweite Wochenende. Die Zufriedenheit ist hoch und keiner fühlt sich in dem System benachteiligt, da sich jeder ganz klar für eine Schicht entschieden und dementsprechend beworben hat.

Fakt ist, dass wechselnde Schichtdienste nicht nur besonders anstrengend und sozial schwer zumutbar sind, sondern auch gesundheitliche Risiken bergen. Das nächste Problem liegt in der natürlichen Reduktion der Bewerber im Auswahlverfahren aufgrund ihrer Vorstellungen und persönlichen Rahmenbedingungen. Da ist das Kind um 16 Uhr aus der Betreuung abzuholen, der Partner arbeitet schon in der Nachtschicht oder jemand ist einfach nicht in der Lage, so früh morgens Präsenz zu zeigen.

Außerdem wird eine Vielzahl von Mitarbeitern gebraucht, um flexibel zu planen und zum Beispiel auch die Wochenenden mit Stammpersonal zu besetzen. Um dies garantieren zu können, setzt man auf Teilzeitkräfte. Da deren Verdienst aber meistens nicht ausreicht, benötigen sie eine zweite Arbeitsstelle. Eine

weitere Anstellung ist bei wechselnden Schichten jedoch kaum zu koordinieren und macht unflexibel.

## Intelligente Aufgabenverteilung – Jeder macht, was er kann

Zur Entlastung der Pflegekräfte sind Sozialarbeiter im zweijährigen Masterstudiengang dazu befähigt worden, die Schnittstellen im multidisziplinären Team zu optimieren und „das Problem hinter dem Problem“ zu erkennen. Denn wenn sich der Angehörige stundenlang über den Umgang mit der Wäsche aufregt, ist das Problem möglicherweise ein Symptom und nicht die Ursache. Solange er noch mit seinem Gewissen hadert, ob die Einweisung die richtige Entscheidung für seine Mutter war, wird er nicht zufriedenzustellen sein. Ohnehin nimmt der Gesprächsbedarf der Angehörigen zu, und die Patientenedukation ist in Amerika wie hier keine Serviceleistung mehr, sondern Bestandteil der Qualitätsrichtlinien.

Eine weitere Entlastung erfahren die Pflegemitarbeiter durch Schreibhilfen. Gerade bei steigendem Belegungswechsel ist der Bereich Aufnahme und Entlassung zu einem eigenen Aufgabenfeld herangewachsen. Ist es wirklich abwegig, den Gesamtaufwand zu reduzieren, indem man die Aufgaben entsprechend den Fähigkeiten zumindest ansatzweise zuordnet? Schließlich handelt es sich bei jeglicher Dokumentation nicht nur um die Grundlage für die Kostenerstattung, sondern auch um den Qualitätsnachweis der Einrichtung.

## Kein Mangel an Nachwuchskräften

Im Rahmen von Stadtentwicklungsprojekten wird Jugendlichen aus Familien, die seit mehreren Generationen ohne Arbeit leben, ermöglicht, den Teufelskreis zu durchbrechen. Junge Menschen werden motiviert,

weiter zur Schule zu gehen, gute Leistungen zu bringen, einen Abschluss zu machen und vor allem nicht auf den Straßen abzuhängen. Dafür dürfen sie dann zum Beispiel im Rahmen von Sommerjugendprogrammen in sozialen Einrichtungen Geld verdienen.

Den Alltag von Pflegeeinrichtungen bunter zu gestalten, ist dabei nur ein Nebeneffekt. Eingesetzt werden die Jugendlichen als Assistenten der Pflegehelfer, zur Zuarbeit (in die direkte Pflege dürfen sie nicht eingebunden werden), für Garten-, Putz- und Renovierungsarbeiten, in der Wäscherei und in der Küche, für Transporte und Botengänge. Dabei ist allen Beteiligten klar, dass Volunteering auch in der Masse keine Stelle ersetzen wird.

Durch dieses Programm können die Einrichtungen zum einem mehr zusätzliche Angebote für die Bewohner bieten und haben zum anderen mehr helfende Hände für die Mitarbeiter. Damit können Projekte realisiert werden, die auf den ersten Blick keinen finanziellen Gewinn bringen, dennoch sollte man nicht vergessen, dass Zufriedenheit der Kunden und Mitarbeiter auch wirtschaftliche Erfolge in sich birgt.

Zusätzlich wird die Schwellenangst abgebaut, weshalb zukünftige Hilfskräfte und Mitarbeiter aus diesen Programmen gut rekrutiert werden können. Die Loyalität ist kaum wiederzugeben, am Anfang ist es der Stolz über die ID-Card mit Logo und Foto, später eine uneingeschränkte Motivation in der Arbeit.

## Fazit

Viele Versuche zur positiven Beeinflussung des Berufsbildes sind im Laufe der letzten Jahrzehnte in Deutschland gescheitert. Vielleicht sollte man die Erkenntnisse zum Anlass nehmen, die Strategie zu verändern. Statt den Kokon von außen unter anderem durch Plakataktionen hübsch anstrahlen zu wollen, sollte man mehr an der Innenausstattung arbeiten. Zufriedene Mitarbeiter sind leistungsfähiger und motiviert genug, Veränderungen mitzugestalten.

### Anschrift der Verfasserin:

Nicole Osterholz  
Altenpflegerin, leitende Pflegefachkraft,  
Coach & Systemische  
Organisationsberaterin  
Perleberger Straße 12 b  
25421 Pinneberg  
E-Mail:  
info@osterholz-projektmanagement.de

Der Count-down läuft → 10 → 9 → 8 → 7 → 6 → 5 → 4 → 3 → 2 → 1 → 0

Unser Thema:

## WENN ES SCHNELL GEHEN MUSS: DIE NOTAUFNAHME

Ihr Interesse?

- › Balanced Scorecard ||| Personaleinsatz & Dienstplangestaltung
- › KV-Praxis im Bereich der ZNA
- › Einschätzungsmodelle im Überblick ||| Aspekte Haftungsrecht
- › Schülerschulung – Lust oder Last?
- › Curriculum für eine pflegerische Fachweiterbildung: Rettungsstelle / Ambulanz



Wo?

VIVANTES KLINIKUM IM FRIEDRICHSHAIN | BERLIN

Wann?

**SAMSTAG, 21.11.2009 | 10:00 – 16:00 UHR**

Information & Anmeldung: DBfK Nordost e.V. | [www.dbfk.de](http://www.dbfk.de)  
nordost@dbfk.de | Tel. 0 331 / 74 888 3

Stark für  
die Pflege



Deutscher Berufsverband  
für Pflegeberufe

Planung & Durchführung: AG E.R.N.A.  
Erste Hilfe | Rettungsstellen | Notaufnahmen | Ambulanzen