

Wolfgang Dunkel

Pflege im Spannungsfeld
unterschiedlicher Kundeninteressen
– ein Forschungsprojekt zur
Professionalisierung interaktiver Arbeit

Workshop im Rahmen der Tagung „Brennpunkt Pflege“
Landesfachausschuss Altenhilfe
Meistersingerhalle Nürnberg, 9.3.2010

Was ist „interaktive Arbeit“?

- Interaktive Arbeit ist immer dann notwendig, wenn Akteure ihre Interessen realisieren wollen, dabei aber darauf angewiesen sind, dass ihre Interaktionspartner mitspielen.
- Dabei kann es Gewinner und Verlierer geben. Es können aber auch beide Seiten davon profitieren.
- Interaktive Arbeit kennt viele Wege:
 - ▶ das Gespräch,
 - ▶ die wortlose Koordination von Bewegungen,
 - ▶ die Berührung,
 - ▶ den Einsatz von Körperkraft, um den anderen zu bewegen,
 - ▶ den Trost,
 - ▶ das Aufmuntern,
 - ▶ das Überreden
 - ▶ usw.

- Wenn es um Dienstleistungsarbeit geht, spielt interaktive Arbeit insbesondere für den Kontakt zwischen Dienstleistenden und Kunden eine wichtige Rolle.
- Im Bereich der Pflege zum Beispiel
 - ▶ in der Zusammenarbeit von Pflegebedürftigen und Pflegenden bei der direkten Pflege
 - ▶ in der Abstimmung zwischen Bezugspflegekräften und Angehörigen darüber, was richtig ist für eine Bewohnerin
 - ▶ in der Auseinandersetzung zwischen PDL und MDK darüber, welche pflegerischen Maßnahmen angemessen sind und welche nicht.

Weshalb untersuchen wir interaktive Arbeit?

- Interaktive Arbeit ist notwendiger Bestandteil von Altenpflege. Sie ist wichtig und kann sehr schwierig sein. Sie wird aber bislang zu wenig wahrgenommen und zu wenig wertgeschätzt.
- Zur interaktiven Arbeit gehören immer mindestens zwei. Deshalb ist es wichtig, auch die Kundenperspektive mit einzubeziehen.
- Ziel des Projektes PiA ist es, die Wertschätzung interaktiver Arbeit zu erhöhen und nach Möglichkeiten zu suchen, die Bedingungen für gute Kooperationsbeziehungen zu verbessern.

In welchen Bereichen untersuchen wir interaktive Arbeit?

- Hotellerie: Accor Hotellerie Deutschland GmbH
- Bahn: Deutsche Bahn AG
- Altenpflege: AWO Bezirksverband Oberbayern e. V.

Die Projektstruktur



Folie 6

- Wolfgang Dunkel: Pflege im Spannungsfeld unterschiedlicher Kundeninteressen – das Projekt PiA
- Tagung „Brennpunkt Pflege“, Meistersingerhalle Nürnberg, 9.3.2010

- Problematik der Dienstleistungsqualität in der Pflege
 - ▶ Dienstleistungsorientierung und Professionalität werden als Gegensätze betrachtet
 - ▶ Unterschiedliche Vorstellungen darüber, worin die Kriterien für Dienstleistungsqualität zu sehen sind bei Pflegebedürftigen, Pflegekräften, Angehörigen, Kassen, Aufsichtsbehörden, Trägern, Öffentlichkeit etc.
 - ▶ Ziel: Transparenz herstellen
- Zugang von PiA
 - ▶ Zwei stationäre Altenhilfeeinrichtungen des Bezirksverbandes: Forschungszugang und Gestaltungsfelder (z.B. Einrichtung von Pflegeforen)
 - ▶ Übertragung auf die Aus-, Fort- und Weiterbildung (HWA)

Stand der Forschungsarbeiten

- 8 Experteninterviews (Hauptverwaltung, Führungskräfte in den beiden Einrichtungen)
- 4 Diskussionsrunden mit Auszubildenden, Lehrkräften, Praxisanleiterinnen (gemeinsam mit der HWA)
- Forscherteams im Feld: Beobachtungen und Interviews
 - ▶ Interviews mit 18 Beschäftigten
 - ▶ Interviews mit 9 Bewohnern
 - ▶ Interviews mit 6 Angehörigen
- Qualitative Erhebungen sind abgeschlossen, Auswertung läuft
- Arbeitspsychologische Untersuchungen (Ganzschichtbegleitungen und standardisierte Befragungen) in drei Einrichtungen laufen

Folie 8

Interaktive Arbeit und die Vermittlung unterschiedlicher Kundeninteressen

- Interaktive Arbeit in der stationären Altenhilfe hat viele Funktionen. Sie kann zum Beispiel
 - ▶ dazu beitragen, dass auch demenziell erkrankte Bewohnerinnen mitwirken und etwa ihre Medikamente zu sich nehmen (Funktion: notwendige pflegerische Versorgung aufrecht erhalten)
 - ▶ oder dazu führen, dass eine angenehme Gruppensituation etwa beim gemeinsamen Mittagessen entsteht (Funktion: Erlebnisqualität steigern)
- Interaktive Arbeit kann aber auch dazu beitragen, unterschiedliche Kundeninteressen zu vermitteln.

Aber Vorsicht: Interaktive Arbeit wird nicht nur von professioneller Seite geleistet!

- Auch Angehörige leisten interaktive Arbeit
 - ▶ etwa wenn sie sich an der Pflege beteiligen
 - ▶ oder wenn sie versuchen auf die Betreuung ihrer Angehörigen Einfluss zu nehmen
- Und auch Bewohnerinnen leisten interaktive Arbeit
 - ▶ etwa wenn sie sich bei der Grundpflege so verhalten, dass der Arbeitsablauf reibungslos verlaufen kann
 - ▶ oder wenn sie sich um andere Bewohnerinnen kümmern
- Und dann gibt es noch eine ganze Menge weiterer Akteure, die am Leben im Seniorenzentrum beteiligt sind...

Altenhilfe im Spannungsfeld unterschiedlicher Ansprüche und Interessen

- Personengruppen, die wir untersucht haben:
 - ▶ Die BewohnerInnen
 - ▶ Die Angehörigen der BewohnerInnen
 - ▶ Die Pflegefachkräfte
 - ▶ Weitere Beschäftigte
 - ▶ Die Leitungskräfte
 - ▶ Der Träger
 - ▶ Die Ausbildungsinstitutionen
 - ▶ Die Prüfinstanzen
- Sie alle bringen eigene Interessen und Ansprüche an Dienstleistungs-, Pflege- und Lebensqualität ein.
- Damit Arbeit und Leben (und Sterben) im Seniorenzentrum menschenwürdig gestaltet werden können, muss ein Miteinander erreicht werden – Interessen und Ansprüche müssen koordiniert werden.

- Ausgangsproblem: Das Seniorenzentrum ist kein Ort, an dem alle freiwillig sein wollten.
 - ▶ Die BewohnerInnen wären lieber gesünder und in ihrem privaten Lebensumfeld.
 - ▶ Das Personal leistet dort Erwerbsarbeit. Auch dies ist mit gewissen Zwängen und Verpflichtungen verbunden.
- Wie kann man das Zusammenleben an einem solchen Ort organisieren?
 - ▶ Primat der Funktionalität: die „totale Institution“.
 - ▶ Pflegeideologie: Pflege als „Liebesdienst“
 - ▶ Fachlichkeit und Kontrolle: Standards, Dokumentation, Überwachung durch MDK, FQA, etc.
 - ▶ Seniorenzentrum als das „ganz normale Leben“ – Beteiligung zulassen...

- Der Einrichtungsträger verfolgt vielfältige Interessen:
 - ▶ Wirtschaftlichkeit
 - ▶ Orientierung an einem humanistischen Menschenbild
 - ▶ guter Ruf in der Öffentlichkeit
 - ▶ Vermeidung überflüssiger Probleme
 - ▶ Erhöhung der Dienstleistungsqualität
 - ▶ Status innerhalb der AWO
 - ▶ Status gegenüber Sozialhilfeträger, Pflegekassen, Aufsichtsbehörden
- Daraus folgen Ansprüche an die Einrichtungsleitungen:
 - ▶ Zielvorgaben
 - ▶ Standards
 - ▶ Controlling
- Daraus folgen Unterstützungsleistungen für die Einrichtungen:
 - ▶ Entwicklung neuartiger Konzeptionen (z.B. Hausgemeinschaften, Wohngruppen)
 - ▶ Fachberatung
 - ▶ Ausbildung
 - ▶ Qualitätsmanagement usw.

Die Aufsichtsbehörde (FQA)

- Der Auftrag der Fachstellen für Pflege- und Behinderteneinrichtungen – Qualitätsentwicklung und Aufsicht: Umsetzung des Bayerischen Pflege- und Wohnqualitätsgesetzes überprüfen
- Entwicklung eines neuen Prüfleitfadens und Schulung aller FQA-MitarbeiterInnen – neue Form der Qualitätsprüfungen:
 - ▶ Weiterhin zentral: Prüfung der Doku und des körperlichen Zustandes von BewohnerInnen
 - ▶ Jetzt aber auch: verstärkte Thematisierung von Beziehungsqualität
- Konkurrenz zum MDK?
 - ▶ Kritik am Pflege-TÜV durch StMAS
 - ▶ Entwicklung einer eigenen Form der Veröffentlichung von Prüfungsergebnissen
 - ▶ Aber weiterhin: gemeinsame Begehungen MDK/FQA
- Verhältnis zu den Einrichtungen und den Trägern?
 - ▶ Objektivität von Prüfungsergebnissen zu „weichen“ Themen?
 - ▶ Prüfung und Beratung in einer Person – ein Widerspruch?
 - ▶ Große Belastung der Einrichtung bei kombinierter Begehung durch MDK und FQA
 - ▶ Möglicherweise unangenehme Situation für BewohnerInnen (evtl. auch Angehörigen) bei der Überprüfung des Pflegezustandes
 - ▶ Hohe Anforderungen an die Kommunikation zwischen PrüferInnen und Geprüften – eine gemeinsame fachliche Ebene ist notwendig

- Unternehmerisches und personalpolitisches Interesse (EL)
- Fachliches und organisatorisches Interesse (PDL / HWL / SDL)
- Teamleitung (WBL)
- Allen gemeinsam: Bewältigung von Führungsproblemen – auch über interaktive Arbeit

- Die Gleichzeitigkeit vielfältiger Kundeninteressen (Beispiel: Frühschicht-Sequenz)
- Auf der einen Seite: Fachliche und gut dokumentierbare und kontrollierbare Pflegeleistungen
- Auf der anderen Seite: Beziehungsarbeit, Eingehen auf individuelle Bedürfnisse der BewohnerInnen – schwer dokumentierbar, deswegen auch weniger wert?
- Frage der Professionalität: Zu einseitig auf Behandlungspflege und somatische Pflegeprozesse ausgerichtet?

- Dienstleistungsqualität im Seniorenzentrum umfasst mehr als die Pflegeleistungen examinierter Fachkräfte:
 - ▶ Pflege und Betreuung durch Hilfskräfte
 - ▶ Hauswirtschaftliche Leistungen
 - ▶ Soziale Betreuung
- Auch hier hat interaktive Arbeit einen hohen Stellenwert, zum Beispiel bei:
 - ▶ Betreuungsassistenten (Beispiel)
 - ▶ hauswirtschaftlichen Servicekräften (Beispiel)
- Interesse solcher Beschäftigter: Aufwertung der eigenen Arbeit

- Generelle Erwartungen an die Einrichtung:
 - ▶ Gute Leistung gegen gutes Geld
 - ▶ „Wenn jemand im Heim ist, dann ist der auf jeden Fall gewaschen, Haare gekämmt, Nase geputzt und sitzt sauber angezogen am Tisch.“
- Große Unterschiede
 - ▶ im Engagement (von täglicher Präsenz bis zu völliger Distanzierung)
 - ▶ in der eigenen Handlungsfähigkeit (von eigener Betreuungsbedürftigkeit bis hin zu hoher Expertise, die mit der Expertise der Einrichtung in Konkurrenz treten kann)
 - ▶ In den Ansprüchen (von Ansprüchen, die vertraglich nicht gedeckt sind bis zu tatkräftiger Unterstützung der Einrichtung)
- Interesse bei engagierten Angehörigen:
 - ▶ tatsächlich mitreden dürfen und
 - ▶ tatsächlich wissen, wie die Versorgung in der Einrichtung aussieht

Der Mensch als Pflegefall

- Aus institutioneller Sicht werden BewohnerInnen fachlich eingeordnet (Pflegebedarf, Pflegestufe, Krankheitsbild, Generationszugehörigkeit, Biographiearbeit) und so in das System Altenhilfe eingegliedert.
- Aus ihrer eigenen Sicht sind sie Subjekte mit ihrer je eigenen Lebenswirklichkeit, die ein weites Spektrum umfasst:
 - ▶ Präferenzen und Abneigungen
 - ▶ persönliche Erinnerungen
 - ▶ Sexualität
 - ▶ Sympathien und Antipathien
 - ▶ Interesse am sozialen Umfeld (Beispiel: Pflegedoku aus Bewohnerinnensicht)
 - ▶ u.a.m.

- Subjekt-Sein ist mit Ansprüchen an Souveränität, Würde, Privatsphäre, Anerkennung etc. verbunden.
- Diese Ansprüche sind in einer Lebenssituation schwer zu verwirklichen, die gekennzeichnet ist durch
 - ▶ eingeschränkte Handlungsautonomie
 - ▶ eingeschränkte Privatsphäre
 - ▶ Abhängigkeit von anderen Personen
 - ▶ Reglementierungen der Institution
 - ▶ Funktions- und Sinnlosigkeit im Alltag
- Ein Ansatzpunkt für ein besseres Leben im Altenheim: Mehr Leben im Altenheim – es muss sich etwas tun!

- Eines der Ziele des Projektes PiA besteht darin, in der stationären Altenhilfe *Transparenz* über die unterschiedlichen Interessen und Ansprüche der Akteure herzustellen.
- *These*: Irgend jemand muss die verschiedenen Ansprüche austarieren, damit Kooperation gelingen kann. Je besser möglichst viele Akteure die Interessen und Ansprüche ihrer Kooperationspartner kennen und akzeptieren, desto weniger geht dieses Austarieren zu Lasten Einzelner.
- *Aber*: Transparenz kann auch in Konflikt geraten mit Interessen an Privatsphäre (bei BewohnerInnen) oder dem Interesse an Handlungsfreiheiten (bei Beschäftigten).

Wie können die Ansprüche und Interessen austariert werden?

- Durch Expertenstandards und Pflegedokumentation:
Soll die interaktive Arbeit ausführlicher dokumentiert werden?
- Durch institutionalisierte Aushandlungsarenen
(Pflegesatzverhandlungen, Angehörigenabende,
Aushandlungsprozesse bei Qualitätsprüfungen):
Welche neuen Möglichkeiten lassen sich hier erschließen?
- Durch alltägliche informelle Abstimmungsprozesse im direkten
Kontakt zwischen Bewohnern, Angehörigen, Pflegekräften,
Sozialdienst u.a.m.:
Kann dies durch veränderte Unternehmenskultur oder auch durch
Aus-, Fort- und Weiterbildung gefördert werden?

Anregungen zur Diskussion

- Interaktive Arbeit: Wie wichtig ist diese für Dienstleistungsqualität? Inwieweit trägt sie dazu bei, dass unterschiedliche Interessen und Ansprüche koordiniert werden können?
- Was hat interaktive Arbeit mit Fachlichkeit zu tun? Worin liegen auf dieser Ebene Unterschiede etwa zwischen Betreuungsassistenten und Fachkräften?
- Wie stellen wir einen besseren Austausch zwischen den verschiedenen Beteiligten her?
- Wie kann es uns besser gelingen, der Lebenswirklichkeit von Bewohnerinnen und Bewohnern gerecht zu werden?