

Teil 3

Praxis



Johannes Riedel, ›Die Zeit‹

Salutogenese in der Altenpflege

Ein kohärenzorientiertes Projekt zur Steigerung der Arbeitszufriedenheit der pflegenden Personen

BARBARA SEIDEL UND PETRA UNTERSTETTER

Im Zuge der privat-öffentlichen Kooperation zwischen der Burgenländischen Krankenanstalten GmbH (KRAGES) sowie der VA-MED Management und Service GmbH & Co KG (gegründet 2008) wurde ein neuer Ansatz in der Personalentwicklung mit dem zentralen Projektthema ›Salutogenese in der Altenpflege zur Steigerung der Arbeitszufriedenheit‹ gewählt.

Primäres Ziel des Projekts war und ist die Steigerung der Arbeitszufriedenheit pflegender Personen und das Beschreiten neuer Wege in der Altenpflege. Die gleichzeitige Ausrichtung auf die individuelle MitarbeiterInnenförderung wurde genutzt, um ein gezieltes, ganzheitliches Gesundheitsmanagement zu initiieren. Im Gegensatz zu korrektiven und rehabilitativen Maßnahmen war hierbei das Ziel, die Gesundheitsfaktoren prospektiv und nachhaltig im Pflegeheim Neudörfel zu implementieren. Die Förderung der aktiven MitarbeiterInnenbeteiligung sowie die Stärkung der persönlichen Ressourcen und Kompetenzen standen dabei im Vordergrund.

Die Entwicklung eines Methodenkonzepts ›Salutogenese in der Altenpflege‹ fand in mehreren Phasen statt. Initial wurden von September 2008 bis Dezember 2008 über 80 Arbeitsabläufe von PflegemitarbeiterInnen erstellt (Tages- und Nachtdienstablaufanalyse). In diesen Aufzeichnungen wurde eine enorme subjektiv empfundene Arbeitsbelastung zum Ausdruck gebracht, so dass sich Handlungsbedarf abzeichnete. Daraufhin wurde mit

wissenschaftlicher Unterstützung eine breit angelegte Mitarbeiterbefragung zur Erhebung der Arbeitszufriedenheit durchgeführt (Januar 2009).

Die schriftliche Befragung erfolgte in anonymisierter Form durch das Zentrum für Alterswissenschaften, Gesundheits- und Sozialpolitikforschung (Zentas). Grundlage war ein von Zentas entwickelter standardisierter Fragebogen und eine biometrische Messung mittels HeartMan-Geräte. Die Fragebögen wurden an 101 MitarbeiterInnen des Pflegeheims ausgeteilt und nach dem Ausfüllen postalisch in den beigefügten Kuverts an das Auswertungsinstitut (WISDOM) geschickt.

Es wurden folgende Oberdimensionen erhoben:

- Bewertung des Heims und der unmittelbaren Vorgesetzten
- Bewertung von Arbeitsbedingungen, Gesundheit und Arbeitszeit
- Bewertung von Team, Kommunikation und Mitgestaltung
- Bewertung der Pflege- und Betreuungsqualität

Nach Auswertung der Erhebungen erfolgte die Ergebnispräsentation an die MitarbeiterInnen des Pflegeheims Neudörfel. Die Präsentation enthielt Empfehlungen für notwendige Änderungen sowie Vorschläge für Interventionen.

Darauf basierend wurde ein Kernteam implementiert, welches für die Steuerung, Planung und Umsetzung der Projektmaßnahmen

zuständig war. Es wurden Themen gesammelt, um eine individuelle Förderung der MitarbeiterInnen zu ermöglichen. Einige Beispiele für Projekte, die auf freiwilliger Basis von den MitarbeiterInnen in der bezahlten Arbeitszeit möglich waren:

- ›Wünsch dir was‹ -Workshops: Hier konnten die MitarbeiterInnen Wünsche für sich selbst oder für ihren Bereich platzieren, die nach gemeinsamen Teambeschluss erfüllt wurden.
- Soziale Kompetenztrainings: Erhöhung der Teamfähigkeit, Herausfinden der eigenen Fähigkeiten, Interessen und Persönlichkeitsmerkmale (Belastbarkeit, Frustrationstoleranz, usw.).
- Gutscheine für alle MitarbeiterInnen für einen Thermenaufenthalt.
- Yoga, Meditation & Stressmanagement
- Metabolic Balance: Das Angebot zur Gewichts- und Stoffwechselregulierung wurde ab März 2010 mit großem Erfolg angeboten. Jeder der TeilnehmerInnen hat sein selbst gesetztes Ziel erreicht.
- Interdisziplinäre Arbeitsgruppen, bei denen Konzepte – im Sinne der Salutogenese – in den Bereichen Demenzbetreuung, Beschäftigung und psychiatrische Langzeitpflege erstellt wurden. Die Entwicklung der Bereichskonzepte wurde durch die hohe Beteiligung der MitarbeiterInnen im Sinne der Salutogenese und zur Erhöhung der Arbeitszufriedenheit durchgeführt.
- Laufende Supervisionen für das Kernteam (bestehend aus: Geschäftsführung, Heim- und Pflegedienstleitung, Bereichsleitungen, PsychologIn, PflegeheimkoordinatorIn, externe psychologische Beratung) im gesamten Projektzeitraum.
- Gesundheitsprävention ›Gesunder Rücken‹: Das Angebot wurde und wird als präventive Maßnahme zur Stabilisation der Wirbelsäule und zum Ausgleich eventuell bestehender Dysbalancen der Rumpfmuskulatur durchgeführt.
- Seminar kohärenzorientierte Kommunikation: Hier wurde, abgestimmt auf die Bedürfnisse der MitarbeiterInnen, der Stellenwert der Gesundheit in der Gesellschaft diskutiert und die Bedeutung der Kohärenz auf die positive gesundheitsfördernde

de Kommunikation und deren Auswirkungen im Berufsalltag diskutiert.

- Erstellung eines Lehrfilms zur Veranschaulichung der Salutogenese in der Altenpflege: Um den MitarbeiterInnen die Ganzheitlichkeit und die positiven Effekte eines salutogenetischen Konzepts besser vermitteln zu können, wurde in Kooperation mit dem finnischen Pflegeheim Marian Kartano ein Lehrfilm gestaltet, der die Handlungskontexte und die gelebte Praxis veranschaulicht.

Zur externen Evaluierung von Konzeptentwicklung und -umsetzung wurden im Jänner 2012 die gleichen Messinstrumente wie bei der Eingangserhebung verwendet. Sie konnte im Juni 2012 mit einem Bericht seitens WISDOM – Wiener Institut für Sozialwissenschaftliche Dokumentation und Methodik (vormalig Zentas) abgeschlossen werden. Dabei zeigte sich eine eindeutige Verbesserung der Arbeitszufriedenheit der pflegenden Personen. Im Vergleich zu 2009 ergaben sich statistisch signifikante Verbesserungen bei den meisten Themenbereichen und Sachverhalten, die auf der 6-stufigen Bewertungsskala durchschnittlich einen halben bis ganzen Skalenpunkt betrug. Der Skalenwert der Gesamtzufriedenheit hat sich im Vergleich der Befragungen von 2009 von 2,37 auf 2012 1,71 verbessert. Folgend einige beispielhafte Detaillerggebnisse¹:

Die Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit lässt sich unter anderem durch die zwischen den Erhebungen unter der freiwilligen Beteiligung aller MitarbeiterInnen stattfindenden Projekte erklären und als ein Zuwachs an Lebensqualität interpretieren, die mit dem Erhebungsbogen von Zentras (Zentas 2009) die Dimensionen Empathie, Akzeptanz und Autonomie umfasst. Dieses Konstrukt Lebensqualität ist zwar rein empirisch-analytischer Natur, reflektiert aber Antonovskys Konzept der Kohärenz mit den dazu gehörigen Dimensionen des Gefühls der Verstehbarkeit, Gefühl von Handhabbarkeit und Gefühl der Sinnhaftigkeit (Antonovsky 1997) und führt zur Identifikation von prioritären Hand-

Dimension	Item	Zustimmung in % 2009	Zustimmung in % 2012
Mitgestaltungsmöglichkeiten	Gestaltungsspielraum	75	94,4
	Positive Entwicklung der Mitbestimmung	79,2	96,4
Arbeitsbedingungen	Betriebsklima	74,5	87,0
	Gelebtes Qualitätsmanagement	63,0	85,2
	Bezahlung entsprechend der Leistung	72,3	94,4
	Verfügbare Arbeitsmittel	83,3	94,4
	Kündigungsabsicht	31,2	11,1
Pflegeheim bauliche Gegebenheiten	Räumliche Bedingungen	33,3	94,4
Unmittelbarer Vorgesetzter	Trifft nachvollziehbare Entscheidungen	72,9	92,9
Team	Konfliktlösung im Team	75	89,3

¹ Je höher der erreichte Prozentwert desto besser das Ergebnis

lungsansätzen, deren partizipative Umsetzung salutogenetisch wirken. □

Barbara Seidel, BSc

Geb. 1968. Heim- und Pflegedienstleitung der Burgenländischen Pflegeheim BetriebsgmbH, Standort Oberpullendorf. Qualitätsmanagerin der Burgenländischen Pflegeheim BetriebsgmbH für die Standorte Neudörfel, Oberpullendorf und Rechnitz.

Werdegang:

Ausbildung zur Bürokauffrau, Ausbildung zur Buchhändlerin, Ausbildung zur diplomierten Gesundheits- und Krankenpflegerin, Ausbildung zur Prozessmanagerin. Fachhochschulstudium der Advanced Nursing Practice mit Abschluss Bachelor of Science in Health Services, Universitätsstudium der Gesundheitswissenschaften mit Schwerpunkt Non Profit Organisations mit Abschluss Magister sc. hum.

Beruflicher Werdegang:

Neurologische und pulmonologische Intermediate Care Unit als diplomierte Gesundheits- und Krankenpflegerin. Ab 1999 Allgemein- und Hauskrankenpflege als diplomierte Gesundheits- und Krankenpflegerin, ab 2001 Wirtschaftliche und pflegerische Bezirksleitung in der Hauskrankenpflege, ab 2009 Pflegeheimkoordinatorin der Burgenländischen Pflegeheim BetriebsgmbH, ab 2010 Heim- und Pflegedienstleitung der Burgenländische Pflegeheim BetriebsgmbH, Standort Oberpullendorf. Ab 2010 Qualitätsmanagerin der Burgenländischen Pflegeheim BetriebsgmbH, ab 2011 Gastlektorat an der Fachhochschule IMC Krems.



Petra Unterstetter, akad. PDL

Geb. 1966. Heim- und Pflegedienstleitung der Burgenländischen Pflegeheim BetriebsgmbH, Standort Neudörfel Pflegedienstleitung Gesundheitszentrum Bad Sauerbrunn, Der Sonnberghof

Werdegang:

Ausbildung zur diplomierten Gesundheits- u. Krankenschwester, Weiterbildung f. basales und mittleres Management, Universitätslehrg. f. leitende Pflegepersonen der mittleren u. oberen Führungsebene, Zertifikat Validationsanwenderin Level 1, Ausbildung zur Prozessmanagerin.

Beruflicher Werdegang:

1986 – 1992 Wilhelminenspital der Stadt Wien, 4. Interne Abteilung für gastrointestinale Erkrankungen als DGKS.

1992 – 1994 Wilhelminenspital der Stadt Wien, 2. Interne Abteilung für pulmonale Erkrankungen als Bereichsleitung.

1995 – 2003 Wilhelminenspital der Stadt Wien, Pflegedirektion, Vertretung der Pflegedirektorin und Aufbau und Etablierung der Stabstelle Pflegemanagement.

2003 – 2005 Universitätsklinik Zürich, Interne Abteilung als DGKS.

2005 – 2007 Wilhelminenspital der Stadt Wien, Pflegedirektion, Vertretung der Pflegedirektorin. 2008 – 2010 Otto Wagner Spital der Stadt Wien, Pflegedirektion, Vertr. der Pflegedirektorin.

2010 – 2011 Burgenländische Pflegeheim BetriebsgmbH, PH Neudörfel als Bereichsleitung für die Langzeitpsychiatrie und Allgemeinpflege.

Seit 9/2011 Heim- und Pflegedienstleitung im PH Neudörfel.

Seit 4/2012 Pflegedienstleitung in Bad Sauerbrunn, Der Sonnberghof, onkologische Rehabilitation.



Literatur:

Antonovsky A: Zur Entmystifizierung der Gesundheit. dgvt-Verlag, Tübingen 1997

