

Demenzpflege und Personalentwicklung : Keine Zeit und Stress, oder Lust auf „Verrücktheit“

Die Mitarbeiter im stationären Bereich müssen heute anders arbeiten als früher. Denn Menschen mit Demenz haben die Pflege und die Abläufe in einem Heim grundlegend gewandelt. Wie können die Mitarbeiter deshalb gefördert werden, diese veränderten Anforderungen auszufüllen? Personalentwicklung ist dabei die vornehmste soziale Aufgabe der Leitung neben materiellen wie der Sicherung der Wirtschaftlichkeit. Viel zu oft werden dabei aber im Management Fehler gemacht, oder unzureichende Strategien gewählt. Sie erfahren hier, welche Anforderungen für eine zukunftsorientierte Personalentwicklung aus gerontopsychiatrischer Sicht zu berücksichtigen sind.

Organisation und Personal entwickeln

Vor der Strategie muss es ein Ziel geben ! Viel zu oft läuft Personalentwicklung in einer Einrichtung ohne Strategie. Es wird „fort“gebildet, aber wohin ? Was ist das Ziel für ihre Einrichtung, wenn Sie an die dominierende Gruppe der Menschen mit Demenz denken ? „Gute Pflege“ ist zu wenig konkret. Das Ziel kann nur sein: relatives Wohlbefinden und erkennbare Lebensqualität auch mit dieser schweren Erkrankung. So beschreibt es eine humanistisch orientierte, personenzentrierte Dementenpflege (T.Kitwood). Diese gründet wesentlich auf lebendigen Beziehungen zwischen den dementen Bewohnern und ihren Mitarbeitern. Sind allerdings ihre Mitarbeiter ausreichend eingestellt und kompetent, lebendige Beziehungen auch bei fortschreitender Demenz zu gestalten ? Nachfolgend erfahren Sie wesentliche Elemente einer nachhaltigen Personalentwicklung aus gerontopsychiatrischer Sicht. Dabei dürfen aber nicht die milieutherapeutischen Anforderungen ignoriert werden. Beziehungsorientierte Dementenpflege braucht beziehungsorientierte Rahmenbedingungen. Wenn Mitarbeiter nicht präsent sind, sich verlieren in unendlichen, dunklen Gängen oder lange in Zimmern verschwunden sind für Schwerstpflege, wie sollen hier lebendige Beziehungen im Tagesraum gestaltet werden? Deshalb kann Personalentwicklung nur sinnvoll Teil einer umfassenden Organisationsentwicklung sein. Aufbau - und Ablauforganisation müssen insgesamt weiterentwickelt werden für die Demenzpflege. Sie sind de facto eine psychiatrische Einrichtung ! Also, was ist das Ziel für Ihre Einrichtung ?

Keine Zeit und nur Stress, sagt der Mitarbeiter

Nach wie vor dominiert eher eine verrichtungsorientierte Pflege und Betreuung für Menschen mit Demenz in Heimen. Mitarbeiter haben objektiv sicherlich mehr Arbeitsaufwand, durch mehr demente und mehr pflegebedürftige Bewohner als in früheren Zeiten. Darüber hinaus darf nicht übersehen werden, dass Mitarbeiter und Teams auch subjektiv an der (Über-)belastung mitwirken, oft ohne dass sie es selber merken. Wenn es stressig ist, man ständig keine Zeit hat, abends oft unbefriedigt nach Hause geht, spielen hier greifbare und weniger greifbare Faktoren zusammen eine Rolle. Greifbar ist hier gemeint als die fachliche Qualifikation, weniger auf dem Papier, sondern beobachtbar im Alltag: Kann der Mitarbeiter gezielt und relativ entspannt den dementen Bewohner durch den Tag begleiten, möglichst herzlich und „normal“ oft Beziehung herstellen, aber auch dazwischen mit erkennbaren pflegerisch – therapeutischen Strategien vorgehen (gerontopsychiatrische Kompetenz)? Weniger greifbar ist seine Bereitschaft, sich selber zu belasten, indem er halb bewusst dazu neigt:

- sich selber zu vernachlässigen (keine Pausen, unaufgeschriebene Überstunden - alles für den Bewohner, aber nichts für mich etc.)
- sich einseitig fachlich zu orientieren (Körperpflege dominiert, psychosoziale Pflege wird abgewertet etc.)
- sich schlecht zu organisieren (veraltete, zu wenig abgesprochene Ablauforganisation, undisziplinierte Übergaben, Planungs- und Dokumentenarbeiten werden abgelehnt „Schreibkram“ etc.)

- sich selbst zu wenig aktiv weiter zu entwickeln (kein lebenslanges Lernen selbstverständlich, Fortbildung oder gar Supervision werden abgelehnt etc.)

Bei diesen „weichen“ Faktoren spielen Über – Ich – geprägte, innere Konzepte eine nachteilige Rolle. Das Über – Ich fungiert hier oft als überzogene Kontrollinstanz mit grenzenlosen, unerreichbaren Maßgaben. Es gaukelt unbemerkt dem Mitarbeiter vor, die Arbeit kann nur stressig sein, man hat definitiv keine Zeit und ähnliches. Dabei ist Dementenpflege an sich schon anspruchsvoll und fordernd. So entsteht also viel Anspannung bereits subjektiv in der Wahrnehmung des Mitarbeiters, muss aber nicht Realität sein. Er kann fest davon überzeugt sein, wenn er sagt „keine Zeit, das geht nicht auch noch“, wenn Sie ihn fragen, oder veränderte Anforderungen stellen.

Personalentwicklung ist mehr als Fortbildung

Es geht darum, nachhaltig wegzukommen von freundlicher Versorgung hin zu einer umfassend personenzentrierten Dementenpflege, also Beziehungen, positive Erlebnisse und tatsächlich der Bewohner stehen aktiv im Mittelpunkt. Alle Mitarbeiter haben Erfahrungswissen zur Dementenpflege. Manche sind nicht hierfür talentiert, neigen zu einer ergebnisorientierten, eher „klassischen“ Pflege. Ausreichendes gerontopsychiatrisches Wissen fehlt allerdings vielen der Kollegen. Ein Teil ist nicht examiniert, die Krankenschwestern haben zur Dementenpflege nie viel gelernt, die Altenpfleger mit älterem Examen auch nicht, die jungen Altenpfleger haben häufig immer noch deutliche Defizite.

Ein typisches defizitäres Beispiel von Personalentwicklung ist der jährliche ein- oder zweitägige Validations – Workshop, zu dem ein paar Mitarbeiter gehen. Mit dieser Zeitdauer, und dem sicher wichtigen Einzelthema Validation als Inhalt, wird weder der Mitarbeiter verändert in der Tiefenstruktur seiner Wahrnehmung, noch wird er fachlich - praktisch anders arbeiten. Dazu ist die Fortbildung zeitlich zu kurz und inhaltlich zu wenig breit aufgestellt. Ebenso wird die Pflegekultur in der Einrichtung insgesamt nicht verändert, Gelder fast sinnlos ausgegeben.

Nachhaltige Veränderungen – Empfehlungen für eine neue Kultur der Dementenpflege

1. Empfehlung : Strategie - Langfristig alle Mitarbeiter schulen !

Ein-Jahresplanungen aus Budgetgründen und die Vorgabe gerontopsychiatrische Fachkräfte vorzuhalten wie in Bayern, führen oft dazu, dass zu kurzfristig gedacht wird, Planungen zu zufällig geraten. Einzelne Mitarbeiter oder gerontopsychiatrische Fachkräfte können aber nicht alleine das Ruder herumreißen. Daraus ergibt sich zwangsläufig ein langfristiger Ansatz, der erfahrungsgemäß ca. drei Jahre umfasst. Darin können kontinuierlich und budgetverträglich alle Mitarbeiter von Pflege / Therapie geschult werden, auch die der anderen Funktionsbereiche, wie Hauswirtschaft beispielsweise. Dies sollte alles schwerpunktmäßig in einrichtungsinternen Veranstaltungen geschehen. Gemeinsames Lernen an und mit Bewohnern der eigenen Einrichtung fördert den Praxisaustausch, und die Identifikation des Mitarbeiters. So entsteht ein höheres gerontopsychiatrisches Kompetenzlevel in der ganzen Einrichtung, dass sich in vielerlei Hinsicht auf die gesamte Kultur der Einrichtung auswirkt. Für diesen Zeitraum müssen eventuell höhere Ausfallzeiten und Ausgaben für Personalentwicklung eingeplant werden. Planen sie Schulungen mit einem Zeitumfang von ca. 8 Tagen, aufgeteilt in 4 x 2 Tagen über 2 Halbjahre verteilt.

2. Empfehlung: Form - Professionelle Erwachsenenbildung buchen

Häufig sind Schulungen in sich zu kurz gehalten, die Form stimmt nicht. Gerontopsychiatrische Themen, lassen sich nicht in nachmittäglichen Kurzseminaren erschöpft nach der Frühschicht erlernen. Zweitägige Blöcke haben sich hier bewährt. Auch die Referenten dürfen nicht nur über Praxiserfahrungen verfügen im Bereich Demenz, ob selber Pfleger oder Alzheimer-Gesellschaft : Sie müssen auch erwachsenpädagogisch kompetent sein, um die Veranstaltungen wirkungsvoll zu gestalten zu können.

3. Empfehlung : Inhalte – Umfassende gerontopsychiatrische Fachlichkeit

Eine Schulung darf nicht inhaltlich zu einseitig aufgestellt sein, oder gar dogmatisch. ReferentInnen müssen in der ganzen Breite einer zeitgemäßen Dementenpflege kompetent sein, nicht nur bei einem Teilthema oder einem Konzept, das zu einem persönlichen Steckenpferd geworden ist. Kein einzelnes pflegerisch - therapeutisches Konzept kann beanspruchen, die ganze Dementenpflege alleine zu tragen. Zentral wichtig, und international bewährt :

Beziehungskompetenz : Validation, praktische Strategien im Sinne der personenzentrierten Pflege nach Kitwood, ROT, Biographiearbeit / Erinnerungspflege, Basale Stimulation

Milieutherapeutische Kompetenz : Bewusstsein und Kenntnisse für eine therapeutisch orientierte Gestaltung von Ablauforganisation und Architektur zugunsten von Normalität, Gemeinschaft und Tagesstrukturierung

4. Empfehlung : Nachhaltigkeit - Ansatz der Personalentwicklung ganzheitlich gestalten

Langfristiger angelegte Schulungen ermöglichen vor allem die Begleitung der Praxisumsetzung, der Implementation in den Alltag. Somit wird die Wirkung für die Einrichtung sichergestellt. Oft geht es aber in Schulungen nur um Inhalte, sich also neue instrumentelle Fertigkeiten anzueignen. Es dürfen aber die oben erwähnten, weichen Faktoren in der Wahrnehmung des Mitarbeiters nicht unterschätzt werden „Wann

soll ich das jetzt auch noch machen...“ ist oft eine Reaktion von Mitarbeitern, weil das Über – Ich ihn stresst. Super-visorische Elemente müssen deshalb zwingend Teil solcher Seminare sein. So kann der Mitarbeiter erst einmal sich in seiner Tiefenstruktur entspannen, und auf diesem entspannteren Fundament gedeihen die neuen Fertigkeiten, die er lernt, ganz anders. Hier kommt es wieder auf die Kompetenz der ReferentInnen an, gerontopsychiatrische Inhalte, Erwachsenenbildung und Supervision angemessen und praxisorientiert zu integrieren.

Zur langfristigen Unterstützung gehören auch regelmäßige extern moderierte gerontopsychiatrische Fallbesprechungen. Hier kann der Mitarbeiter aktuelle Fragen und einzelne Bewohner fachlich unterstützt reflektieren.

4. Empfehlung : Wirtschaftlichkeit – Refinanzierung sichern

Die Aufwendungen für Personalentwicklung lassen sich neben der (bescheidenen) Berücksichtigung in Pflegesätzen, in nicht unerheblichen Maße refinanzieren, indem man rechtzeitig Zuschüsse von nationalen Stellen wie dem KDA wahrnimmt, oder Mittel aus dem eigenen Bundesland. Darüber hinaus können Fortbildungsseminare nach außen geöffnet werden, um externe Teilnehmer zu gewinnen. Das kann Kooperationen umfassen mit anderen Häusern des Trägers, Netzwerke mit anderen, fremden Einrichtungen trotz Konkurrenz geknüpft werden, bis hin zur Zusammenarbeit mit ambulanten Diensten. Gerade auch kleinere Häuser, die nicht in der Lage sind, so viele Mitarbeiter freizustellen, können so trotzdem langfristig umfassend vorgehen.

Außerdem können über externe Teilnehmer Gelder eingenommen werden zur Refinanzierung. Im Sinne von Öffentlichkeitsarbeit / Marketing schärft so auch die Einrichtung ihr fachliches Profil nach außen hin im Sinne von lebendiger Qualitätsentwicklung, der Eindruck bei den Prüfbehörden nicht zu vergessen. Rechnen sie mit einem Umfang von etwa 500 Euro pro Jahr und Teilnehmer, bei einer Gesamtdauer von ca. 3 Jahren.

Unverbundene Einzelmaßnahmen oder dogmatische Einzelthemen sind im Bereich der Personalentwicklung letztlich schädlich und unwirtschaftlich. Aus vielen Jahren der Erfahrung des Autors in der Begleitung von Einrichtungen in nachhaltiger Personalentwicklung haben sich die vorgestellten Faktoren als wesentlich herauskristallisiert. Ihre Berücksichtigung sollte engagiert beachtet werden. Im Themenspezial Herausforderung Demenz in 2008 wurden Praxisbeispiele und Berechnungen vorgestellt. Abschließende Bemerkung : Es schadet in aller Regel nicht, wenn die Leitungen ihr gerontopsychiatrisches Wissen ebenfalls erweitern, also gemeinsam mit den Mitarbeitern lernen. Darüber hinaus gelten die oben genannten Aspekte auch für die nachhaltige Personalentwicklung von Führungskräften ...

☺

Weitere Informationen beim Verfasser:
www.demenzservice-cofone.de

Der Autor: Marcello Cofone