

Arbeiten in Pflegeberufen in Zeiten des Corona-Virus

Interview mit Dr. Paul Fuchs-Frohnhofen & Gerd Palm

Paul Fuchs-Frohnhofen war Koordinator des Projektes Pflege-Prävention 4.0 (www.praevention-fuer-pflegende.de). **Gerd Palm** ist Geschäftsführer der St. Gereon Seniorendienste, eines kirchlichen Komplexanbieters in der Altenpflege aus Hückelhoven bei Heinsberg

Die aktuelle Arbeitswelt in Corona-Zeiten ist geprägt durch besondere Veränderungen und Einschnitte. Die meisten Geschäfte sind geschlossen, viele Menschen arbeiten derzeit im Homeoffice, sind von Kurzarbeit oder drohender Arbeitslosigkeit betroffen. Anders in der Pflege und im Gesundheitswesen, wo Arbeitsintensität und -anforderungen stetig steigen.

- 1) Herr Dr. Fuchs-Frohnhofen, Herr Palm, das Thema Gesundheit treibt uns gerade alle um. Aber natürlich hat dies in der aktuellen Situation in der Pflege und im Gesundheitswesen besondere Relevanz. Wie sehen Sie die Lage in der Pflege?

Gerd Palm: Ich möchte zunächst einen kurzen **zusammenfassenden Überblick** über die **Situation in unseren Einrichtungen** geben, bevor ich auf Einzelgeiten näher eingehe:

Bisher haben wir in unseren 4 stationären Pflegeeinrichtungen nur mit wenigen (2) positiv getesteten Coronafällen zu tun. Diese wurden alle nach einem Krankenhausaufenthalt (KH=Krankenhaus), welcher nicht durch die Infektion mit Corona notwendig war, positiv aus dem KH in unsere Einrichtungen entlassen. Die Infektion erfolgte demnach wahrscheinlich im KH. In unserem ambulanten Dienst mit ca. 200 Kunden gab es bisher nur Verdachtsfälle. Kunden zeigten Symptome. Eine Infektion mit dem Corona Virus hat sich allerdings nicht bestätigt.

Bisher ist es uns durch ein sehr stringentes Hygiene- und Schutzmanagement gelungen, eine Verbreitung des Virus in unseren Einrichtungen zu vermeiden. Wir wurden durch die zuständigen Gesundheitsämter ausreichend mit Schutzkleidung versorgt. Natürlich setzen wir die Anweisungen des Landes und der Kreise um. Es besteht eine Zugangsbeschränkung in unseren stationären Einrichtungen. Angehörige, Besucher und auch Therapeuten oder Ärzte haben keinen Zugang. Alternativ versuchen wir, dies durch Digitalisierungsansätze zu kompensieren. Wir bieten neben Fensterbesuchen, Videoanrufen und dem Einsatz von Teletherapien (Logopädie) auch die Telemedizin zur Aufrechterhaltung der ärztlichen Versorgung an. Ebenso setzen wir einen Roboter (TEMI) der Firma Medisana zur Kontaktpflege der Bewohner nach Außen ein. Unsere internen Physiotherapeuten versuchen, einiges aufzufangen und fördern die Bewegung und Kommunikation der Bewohner sowohl intern als auch extern. Eine deutliche Ausweitung der sozialtherapeutischen Maßnahmen kompensiert die fehlenden sozialen Interaktionen mit dem sozialen Umfeld so weit wie möglich. Ebenso werden durch unsere Mitarbeiter die Fußpflege und der Besuch beim Friseur übernommen. Zum Glück haben wir zwei ausgebildete Friseurinnen in unserem Dekoteam und im sozialtherapeutischen Team.

Insgesamt herrscht in den Teams eine gute Stimmung. Ein deutlich stärkerer Zusammenhalt unter den Mitarbeitern, auch Bereichs bzw. funktionsübergreifend ist festzustellen.

- 2) Frage: Wo sehen Sie derzeit die größten Herausforderungen für Beschäftigte in der Pflege?

Gerd Palm: Die größte Herausforderung besteht darin, bestehende Defizite vieler Organisationen im Bereich mitarbeiterorientierter Arbeitsplatzgestaltung und schon bestehende Personalengpässe zu kompensieren. Plötzlich werden die Versäumnisse der letzten Jahre noch relevanter und brisanter. Ich kann mir vorstellen, dass es in solchen Fällen noch mal zu einer deutlichen Verschlechterung der Arbeitsbedingungen und der Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter kommt.

In der Krise ist es oft zu spät das Ruder rumzureißen. Organisatorische, personelle und managerielle Defizite werden deutlicher und können nicht kompensiert werden.

Paul Fuchs-Frohnhofen: Andererseits sieht man, dass Einrichtungen, die sich bemüht haben, arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse umzusetzen, wie sie z.B. in dem Projekt Pflege-Prävention 4.0 erarbeitet wurden, auch in der jetzigen Krisensituation besser aufgestellt sind.

- 3) Neben den körperlichen Anforderungen und Gefährdungen stellt die aktuelle Situation in Krankenhäusern, Pflege- und Altenheimen auch eine psychische Belastung dar. Was brauchen Beschäftigte in der Pflege, um sich zu schützen bzw. um gesund zu bleiben?

Gerd Palm: Ich denke in erster Linie sind neue, der Situation angepasste Strukturen seitens der Organisation von Nöten. Es muss eindeutige Verfahren zum Schutz der Mitarbeiter und für den Umgang mit den unterschiedlichen Konstellationen (Corona positiv, Symptomträger, Krankenhausrückkehrer oder Neueinzug) geben. Es ist zu vermeiden, dass jede Situation im Team problematisiert und immer wieder neu bewertet werden muss. Neue Routinen müssen in der Organisation etabliert und aufgebaut werden, damit die Mitarbeiter sich einer kreativen Pflege und Versorgung der Bewohner widmen können.

Derzeit haben wir ausreichend Schutzmaterialien für die Mitarbeiter. Die Mitarbeiter kennen sich hinsichtlich des Verfahrens aber bereits damit aus. Ähnliches Selbst- und Umgebungsschutzverfahren wie bei MRSA.

Eine ausgeprägte Psychische Belastung ist derzeit nicht zu beobachten. Die Stimmung ist gut und die Mitarbeiter schweißt es zusammen. Gemeinsam die Krise bewältigen steht im Focus. Überforderungstendenzen sind bei uns in der Organisation (noch) nicht zu beobachten. Dies liegt aber mit Sicherheit auch daran, dass es bisher keine nennenswerten Personalausfälle gibt.

Es entwickeln und etablieren sich derzeit neue, an Corona angepasste, Arbeitsabläufe. Es fühlt sich so an, dass sich langsam eine neue Routine einspielt.

Insgesamt überwiegen Loyalität, Engagement und gegenseitige Unterstützung.

- 4) Welche Erkenntnisse aus den Verbundprojekten des Förderschwerpunktes (speziell natürlich auch aus Ihrer Fokusgruppe „Pflege“) könnten hilfreich sein, um Beschäftigte in der Pflege und im Gesundheitswesen zu unterstützen?

Paul Fuchs-Frohnhofen: Die folgende Tabelle zeigt förderliche Ansätze zum Umgang mit Krisen (wie Corona) in einer Einrichtung auf und bezieht Erkenntnisse der Modellprojekte mit ein.

Tabelle 1: Produktive Umgangsweisen mit Krisen in stationären Pflegeeinrichtungen (Paul Fuchs-Frohnhofen, 2020 angeregt durch: Rulofs, S. (2020): Vor die Lage kommen - Impulse für eine Erweiterung des Handlungsrepertoires in Krisensituationen; OrganisationsEntwicklung Nr. 1, S. 9-15, Düsseldorf)

Thema	Führungsebene	Teamebene	Individualebene
Entscheidungsverhalten	Abgestuftes Entscheidungsverhalten, erst Informationssammlung, dann Entscheidung.	Gute Abstimmung im Team und zwischen den verschiedenen Teams, getroffenen Entscheidungen gemeinsam umsetzen	Nicht nur die eigene Betroffenheit im Blick haben, sondern reflektieren, wie das eigene Verhalten der Gesamteinrichtung nützt oder schadet
Wahrnehmen der unterschiedlichen Rollen	Im Dialog mit Mitarbeiter/innen und Expert/innen gangbare Wege suchen, diese dann nach innen und außen kompetent vertreten. Fehler zugeben und im Bedarfsfall Hilfe annehmen	Ideen einbringen, Know-How im Team zusammentragen, Führung unterstützen, Mitarbeiter/innen Halt geben	Offen für situationsbedingte Lösungen sein, bereit sein, Abläufe nach dem Motto „habe ich schon immer so gemacht“ in Frage zu stellen
Vorgehensmanagement	Systematisches, priorisiertes Vorgehen, trotzdem „auf Sicht fahren“	Handlungspläne erstellen und konsequent abarbeiten, dabei offen für neue Entwicklungen und Erkenntnisse bleiben, regelmäßige Reflektion, Stärken der versch. Teammitglieder in der Krise bewusst thematisieren und einsetzen	Notfallpläne strukturiert abarbeiten, Wirkungen vor Ort im Blick haben und „nach oben“ zurückmelden
Umgang mit Kritik	Kritik zulassen, ernsthafte Auseinandersetzung führen, dann aber gemeinsame Entscheidungen klar vertreten	Raum für Kritik und Diskussionen im Team lassen, Diskussionen gut moderieren und Konfliktlösungs-Know-How nutzen.	Keine Personalisierung von Kritik, nicht Schuldige suchen, sondern schauen, wie jede/r Einzelne zu Lösungen beitragen kann.

- 5) Was müssen wir aus der aktuellen Situation für die zukünftige Gestaltung der Arbeit Arbeitsgestaltung (im Gesundheitswesen) lernen? Wo sehen Sie sinnvolle Ansätze für Forschung, Politik und Gesellschaft.

Gerd Palm: Das Thema Digitalisierung ist enorm wichtig. Ansätze wie Telemedizin, digitale Kommunikation, Blended Learning und Homeoffice und Robotik spielen eine immer größere Rolle. Haben ihren festen Platz in der Organisation und in den Arbeitsabläufen der Mitarbeiter gefunden. Alles auch bei uns im Einsatz. Auch im Bereich der Arbeitszeitflexibilisierung haben wir von unseren bestehenden organisationalen Regelungen profitiert. Dies hat natürlich auch einen hohen Stellenwert hinsichtlich der psychischen Belastung der Mitarbeiter gehabt. Die Strukturen und die organisationale Haltung (auch bei den Führungskräften) waren gegeben um die Mitarbeiter mit den situativ gegebenen Arbeitszeitmodellen zu versorgen.

Das Image der Pflege ist gestiegen. Dies merkt man an dem Maß an Aufmerksamkeit und an der Unterstützung die uns durch Spenden und Aufmerksamkeiten die den pflegerischen Unternehmen zu Teil wurde.

Sachspenden, Süßigkeiten und natürlich die Einmalzahlung tun den Pflegekräften gut. „Helden des Alltags“.

Paul Fuchs-Frohnhofen: Die Wertschätzung der Pflegearbeit sollte ein langfristiges Thema der Politik sein. Dabei geht es neben der gesellschaftlichen Wertschätzung auch um gute Arbeitsbedingungen, gute Personalausstattung und gute Löhne. Zu guten Arbeitsbedingungen gehört neben einer wertschätzenden und partizipativen Unternehmenskultur in den Einrichtungen auch die technische Ausstattung der Einrichtungen sowohl auf der digitalen Seite aber auch mit Schutz- und Hygienematerialien. Es muss gelingen, dass die gesellschaftliche Wertschätzung auch dazu führt, dass diese Anforderungen bezahlt werden können. Privatwirtschaftliche Gewinnmaximierungsstrategien gerade großer Konzerne in der Pflegebranche sollten kritisch überdacht und die Gemeinwohlorientierung im Vordergrund stehen.