



Mitarbeiterorientierung radikal anders

Für den ersten Eindruck gibt es keine zweite Chance“ heißt ein bekannter Slogan. Was ist der erste Eindruck, den Ihre neuen Mitarbeitenden von Ihrer Einrichtung bekommen? In vielen Gesundheitseinrichtungen sind Orientierungsveranstaltungen eine trockene Aneinanderreihung von Datenschutzbestimmungen, Hygiene, und Brandschutz. Alles wichtige Themen. Aber ist das das allerwichtigste, was Sie über Ihre Einrichtung vermitteln wollen? Wieviel Zeit verbringen Sie damit, gleich am Anfang die Mitarbeiter auf ihre spezifische Kultur und Vision einzustimmen?

Informierte Mitarbeitende sind nach ihrer Orientierung in der Lage, ihre Aufgaben zu erfüllen. Inspirierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erleben in der Orientierung die Kultur und sind motiviert dazu, diese Kultur zu leben.

Das Wesentliche erfahren

Das Wesentliche erfahren bedeutet den Unterschied zwischen einer Orientierung, die Compliance anzielt, versus. einer, die personenzentrierte Versorgung erfahrbar macht. Eine auf Information zielende Orientierung stellt sicher, dass Mitarbeitende die Aufgaben und Rollen übernehmen, für die sie eingestellt wurden. Dagegen bedeutet „erfahrene Orientierung“ bedeutet, dass Mitarbeiter zusätzlich Personenzentrierung erlebt haben und angeregt sind, diese weiterzugeben.

Wie machen Einrichtungen das Wesentliche erfahrbar? Zum Beispiel, indem die Orientierung mit einer Begrüßung durch den Geschäftsführer beginnt, der die Vision der Einrichtung anschaulich beschreibt. Oder indem Teilnehmer über ihre eigenen Erfahrungen in Gesundheitseinrichtungen berichten. Eine Orientierung, in nur Vorträge gehalten werden, vermittelt nicht, dass Sie Ihren Mitarbeitern zuhören möchten und sie respektieren. Eine Führungskraft, die einen Teil Ihres Programms mit Zuhören verbringt, sendet ein starkes Signal: Sie lebt eine Vision von Respekt und Miteinander vor und macht sie erfahrbar.

Manche Einrichtungen bieten in den Pausen Handmassagen für neue Mitarbeiter an, um Fürsorge und Interesse erfahrbar zu machen. Wenn eine Organisation ihre Orientierung so umstellt, dass das Wesentliche erfahrbar wird, kann das die neuen Mitarbeiter langfristig begleiten.

“Nach meiner Orientierung dachte ich „Ich bin hier in einer richtig guten Einrichtung gelandet.“ Das hat mich lange getragen.”

“Am Anfang war ich ziemlich abgeklärt und fast zynisch. Das war ja nicht das erste Haus, in dem ich gearbeitet habe. Aber schon bei der Orientierung, und auch seitdem, habe ich gesehen dass die Kultur hier wirklich anders ist. Planetree eben.”

“Die Orientierung hier hat drei Tage gedauert. Die haben sich wirklich Zeit genommen und engagiert. Man versteht dann erst, wie wichtig patientenzentrierte Versorgung ist. Und man kriegt mit, wie das ist, wenn man hier als Patient ins Krankenhaus kommt.”

Diese Zitate stammen aus Fokusgruppen, die die Planetree-Organisation mit Mitarbeitern aus Gesundheitseinrichtungen in aller Welt durchgeführt hat.



Bei diesen Fokusgruppen sammeln wir die Erfahrungen derer, die das Gesundheitssystem „von unten“ erfahren, sammeln – also von Patienten, Klienten, Bewohnern von Langzeiteinrichtungen, Angehörigen und Mitarbeitenden.¹ In den letzten 10 Jahren haben Planetree-Mitarbeiter über 6,000 Fokusgruppen-Interviews mit mehr als 50,000 Teilnehmern durchgeführt. Fast die Hälfte der Fokusgruppenteilnehmer waren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Dabei kam immer wieder zur Sprache, wie stark die ersten Eindrücke aus der Orientierung und Einarbeitungszeit die weitere Arbeit überschatten.

In Einrichtungen mit einer traditionellen Orientierung haben Mitarbeiter wenig zu sagen über ihre Anfangszeit. Dagegen zeigen die obigen Zitate, dass der Versuch, das Wesentliche an Personenzentrierung lebendig und erfahrbar zu machen, durchaus einen bleibenden Eindruck vermittelt.

Der radikale Unterschied

Alle genannten Verbesserungen werden Ihre Orientierungsveranstaltung nicht grundlegend verändern. Denn: Auch wenn Geschäftsführer, Pflegedienstleitung, Planetree Koordinator oder andere über die Erfahrungen von Patienten oder Bewohnern sprechen, bleibt es ein Umweg. Es signalisiert weiterhin, dass wir die Versorgung **für** die Patienten oder Bewohner verbessern. Aber das Wesen von Personenzentrierung liegt darin, **miteinander** die Versorgung zu verbessern, und dafür müssen wir vor allem eines:

Wenn inmitten eines vollen Programms Patienten oder Bewohner zentral Teil Ihrer Orientierung sind, sendet dies ein starkes Signal, wer im Haus als Partner und Experte angesehen wird.

Zuhören. **Eine radikal andere Orientierung ist eine, in der ein Patient, Klient oder Bewohner ihre persönliche Geschichte erzählen und erfahrbar machen.** Lassen Sie Ihre neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfahren, wie es sich anfühlt, in Ihrer Einrichtung Patient oder Bewohner zu sein, was wirklich zählt, und wie sich gute (und schlechte) Versorgung anfühlt. Wenn Sie, gerade am Anfang des Programms, Raum schaffen für die Stimme der Betroffenen, verkörpert das Bekenntnis zu Personenzentrierung mehr als jedes Video, Grußwort oder Folie. Die erlebte Patientengeschichte setzt ganz von selbst den

Ton für die Diskussion von Themen wie Handhygiene, Datenschutz und Sicherheit als Teil einer menschlichen Erfahrung. Außerdem.

Aus der Praxis: Das Bewohnergespräch

Das Donald Berman Maimonides (DBM) Geriatrie Zentrum in Montreal, Kanada, wurde von Planetree für seine Bewohnerzentrierung ausgezeichnet. Am ersten Tag ihrer Orientierung treffen neue Mitarbeitende einen Bewohner ihrer Einrichtung. Der oder die Bewohnerin berichtet während 45 Minuten von den Erfahrungen in der Einrichtung, z.B.

¹ Frampton SB, Charnel PA, Guastello S. The Putting Patients First Field Guide. Global Lessons in Designing and Implementing Patient-Centered Care. San Francisco: Jossey-Bass, September 2013.



wie der Einzug war oder wie es sich anfühlt, nach der Klingel auf die Pflegekraft warten zu müssen.

Die Idee für dieses Bewohnergespräch entstand vor etwa fünf Jahren; sie stammte ursprünglich von einem Bewohner und wurde zusammen mit dem Pflorgeteam und der Personalabteilung entwickelt. Diese Gruppe fand, dass neue Pflegekräfte die Erfahrung der Bewohner am besten im Kontakt mit einem Bewohner verstehen. Laut Planetree Koordinatorin Joanie Robidoux wird inzwischen dieses Bewohnergespräch am häufigsten als wertvollster Teil der Orientierung genannt. Eine neue Mitarbeiterin nannte es „eine seltene, interessante und einzigartige Erfahrung“. Auch die Mitarbeitenden, die nicht unbedingt täglich Kontakt mit den Bewohnern haben, berichten dass ihnen dieses Bewohnergespräch dabei hilft, zu verstehen, wie sie in ihrer eigenen Arbeit die Ziele der Organisation umsetzen können.

Robidoux erklärt, dass das Personal zwar auch vor dem Gespräch über die Planetree-Philosophie der Einrichtung informiert wird. Aber das Bewohnergespräch verknüpft für die neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter diese Philosophie auf einer sehr persönlichen Ebene mit ihren Aufgaben und Werten. Die Personalabteilung des Zentrums weiß, dass nicht alle Bewohnerinnen und Bewohner gerne ihre Geschichte erzählen oder in die Rolle des Repräsentanten schlüpfen. Daher arbeitet die Abteilung eng mit Pflegekräften und Freiwilligen zusammen, um für jeden einen eigenen und passenden Stil zu entwickeln. Man arbeitet mit den Bewohnern daran, ihre Aussagen zu präzisieren. Für diejenigen, die lieber im Dialog sprechen, wird das Gespräch als Fragestunde strukturiert, bei der die Mitarbeiterin Fragen stellt und der Bewohner antwortet. Neue Mitarbeiter können dann ihre eigenen Fragen stellen, wobei die häufigsten Fragen dem Alltag der Bewohner gelten.

Claudio Etauri ist einer der Bewohner, der sich für Bewohnergespräche zur Verfügung gestellt hat. In seinen Vorträgen betont er oft wenig sein Alltagsleben in der Einrichtung. Stattdessen versucht er, Gemeinsamkeiten mit den Neuen zu finden, und sich nicht vornehmlich darauf zu konzentrieren, was Bewohner und Mitarbeiter voneinander unterscheidet. Er glaubt, dass so die inneren Barrieren der Mitarbeiter am besten überbrückt werden können und eine mitfühlende Pflege erleichtert wird.



“Patientenzentrierung wird hier nicht nur vorgetragen, sondern wirklich gelebt.”

Wenn es gelingt, Patientenvertreter dafür zu gewinnen, Verbindungen zwischen neuen Mitarbeitenden und ehemaligen Patienten zu schaffen, ist das für alle Seiten ein Gewinn.

Das Shore Medical Center in New Jersey, USA, wurde 2013 von Planetree als Patient-Centered Hospital zertifiziert. Mitglieder des Patienten- und Angehörigenbeirats sind zentral an der Einarbeitung neuer Mitarbeiter beteiligt, indem sie aus erster Hand von ihren Erfahrungen berichten. Tami Kitchen, die Planetree-Koordinatorin, sagt „Wenn es gelingt, Patientenvertreter dafür zu gewinnen, Verbindungen zwischen neuen Mitarbeitenden und ehemaligen Patienten zu schaffen, ist das

für alle Seiten ein Gewinn“. Der Kontakt mit neuen Mitarbeitern gibt neue Impuls für die Arbeit des Beirates und wird von vielen Mitarbeitern als „der Höhepunkt“ der Orientierung genannt. Wie Frau Kitchen erklärt, ist es enorm wichtig, geeignete Patienten für diese Rolle zu finden. Kitchen hilft ihnen dabei, ihre persönliche Geschichte zu erzählen, und auch unschöne Erfahrungen so zu berichten, dass **NEUE** Mitarbeiter verstehen, wie es besser gehen kann. Daher stehen Patientenberichte beim Shore Medical Center auch nicht fester Tagesordnungspunkt auf dem Einführungsprogramm. Stattdessen werden sie eingebaut, wenn passende Vertreter oder Sprecher zur Verfügung stehen.

Wenn allerdings Patientenvertreter berichten, ist der Effekt elektrisierend. Viele Mitarbeiter werden Vorkämpfer für patientenzentrierte Versorgung, und denken noch oft an die Patientenberichte zurück. Der Grund dafür ist einfach, sagt Frau Kitchen:

„Patientenorientierung wird hier nicht nur vorgetragen, sondern wirklich gelebt.“