

**Zeitschrift:** Curaviva : Fachzeitschrift  
**Herausgeber:** Curaviva - Verband Heime und Institutionen Schweiz  
**Band:** 87 (2016)  
**Heft:** 2: Gute Pflege : für die Menschen, nicht für die Institutionen

**Artikel:** Was führt zu hoher Pflegequalität auch für die nächste Generation? :  
Ausbildungsanstrengungen reichen nicht aus  
**Autor:** Geiser, Marianne / Weder, Monika  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-804144>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 15.03.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

Was führt zu hoher Pflegequalität auch für die nächste Generation?

## Ausbildungsanstrengungen reichen nicht aus

Aus- und Weiterbildung sind wichtig, aber nicht ausreichend, um gute Pflege und Betreuung zu gewährleisten. Wenn die Rahmenbedingungen in den Institutionen nicht stimmen, kann auch bestens ausgebildetes Fachpersonal nur in sehr begrenztem Umfang zu guter Qualität beitragen.

Von Marianne Geiser und Monika Weder\*

Die Pflegequalität in den Schweizer Pflegeheimen wird sowohl von den Pflegenden wie auch von den Bewohnenden als hoch eingeschätzt. Das ist sehr erfreulich und widerlegt das schlechte Image der Langzeitpflege in der Schweiz. Um diesen Standard beibehalten zu können oder im besseren Fall sogar noch zu erhöhen, ist eine stetige Auseinandersetzung mit der Qualität notwendig. Die Frage, was gute Pflege ausmacht, kommt nicht am Begriff der Pflegequalität vorbei. Es existieren mehrere Definitionen. Die beiden Pflegewissenschaftler Avedis Donabedian und Hilde Steppe erwähnen unter anderem die



\*Marianne Geiser (l.) ist Ressortleiterin HR Pflege und Betreuung bei Curaviva Schweiz; Monika Weder (r.) leitet den Geschäftsbereich Bildung bei Curaviva Schweiz.

Aspekte der Strukturmerkmale. Sie sprechen von vorhandenen Rahmenbedingungen, die gute Pflege überhaupt ermöglichen.

Es stellen sich mehrere Fragen: Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein, damit sich die Bewohnenden gut gepflegt und betreut fühlen? Wer ist verantwortlich für die Rahmenbedingungen, die gute Pflege gewährleisten? Was benötigen Pflegenden, um eine gute Pflegequalität zu erbringen und dies auch in Zukunft leisten zu können?

Aktuelle Analysen und Forschungsarbeiten aus der Schweiz zur Langzeitpflege haben Qualitätsindikatoren und Merkmale einer guten Arbeitsplatzumgebung untersucht und zeigen auf, welche Faktoren zentral sind. Unter anderen diese: die Führung, das Führungsverhalten; die Aus- und Weiterbildung; die Pflege- und Betreuungsqualität; der Umgang mit hohen Belastungen und deren gesundheitlichen Folgen; der steigende Pflege- und Betreuungsaufwand; Rekrutierungsengpässe oder die Rationierung von Pflegeleistungen.

**Um den Standard zu erhöhen, ist eine stetige Auseinandersetzung mit der Qualität notwendig.**

### Fachwissen durch Aus- und Weiterbildung

Inzwischen ist die Botschaft angekommen, dass die Heime und sozialen Institutionen den eigenen Nachwuchs selber ausbilden müssen und eine Mitverantwortung tragen, dass das Fachwissen in die Branche fließt. Institutionen der Langzeitpflege bilden deutlich mehr aus als noch vor zehn Jahren.

Erfreulicherweise werden heute vermehrt auch Fragestellungen der Langzeitpflege und -betreuung untersucht. Dies generiert neue Erkenntnisse, welche Eingang in die Berufspraxis finden müssen, und fordert insbesondere auch Fachkräfte,

>>



Zukünftige Heimleitende lernen, was es braucht für eine gute Arbeitsplatzumgebung.

Foto: Monique Wittwer

deren Ausbildung schon weiter zurückliegt, dazu heraus, ihre Kenntnisse auf den aktuellsten Stand zu bringen. Die Bedürfnisse der Bewohner und Bewohnerinnen ändern sich, gute Pflege richtet sich danach. Somit muss Fachwissen ständig à jour gehalten und Haltungen, Werte und das eigene Verhalten reflektiert werden.

Befragungen zeigen, dass Aus- und Weiterbildung auch dem Wunsch der Pflegenden entspricht. Unterstützung und Förderung durch die Vorgesetzten sowie gute und vielfältige Laufbahnmöglichkeiten machen die Arbeit in der Pflege und Betreuung attraktiv.

Fazit ist, dass die Ressourcen für Aus- und Weiterbildungen nicht reduziert werden dürfen, sondern idealerweise erweitert werden müssten.

#### Die Führung übernimmt eine Schlüsselrolle

Kein Weg führt an den Führungsverantwortlichen vorbei. Mit ihrem Führungsstil und -verständnis sowie ihren Werthaltungen prägen sie das Betriebsklima, was wiederum einen grossen Ein-

fluss auf die Lebensqualität der Bewohnenden und auf die Pflege- und Betreuungsqualität hat. Die Führungsqualitäten und Führungskompetenzen sowie das Verständnis dafür, was es heisst, für Menschen in einem Abhängigkeitsverhältnis zu arbeiten, sind wichtige Voraussetzungen für grundlegende Entscheidungen

in den Betrieben. Das heisst, für gute Pflege braucht es neben dem kompetenten Pflege- und Betreuungspersonal auch qualifizierte, gut ausgebildete Führungskräfte, die die Managementinstrumente beherrschen, eine Affinität zu den betreuten Menschen haben und zumindest über fachliche Grundkenntnisse verfügen (in Altersinstitution zum Beispiel in Gerontologie).

**Wer gute Pflege sicherstellen will, muss in die Gesundheit des Personals investieren.**

#### Ressourcen sicherstellen und richtig einsetzen

Die Ausbildungsanstrengungen reichen zum heutigen Zeitpunkt noch nicht aus. Es werden immer noch deutlich zu wenige Fachkräfte in Pflege und Betreuung ausgebildet. Wenn im Alltag Fachpersonal fehlt, werden Rationierungen vorgenommen. Dies hat in der Regel negative Auswirkungen auf die Qualität.

Die implizite Rationierung der Pflege wurde in der SHURP-Studie untersucht (SHURP: Swiss Nursing Homes Human Resources Project). Sie hat ergeben, dass Pflegehandlungen aus Zeitmangel unterlassen werden. So lassen Pflegendes das Schreiben und Lesen der Pflegedokumentation, das Erstellen der Pflegeplanung in strengen Zeiten eher weg – verständlicherweise ein No-Go in den Augen der Verantwortlichen für Pflegequalität. Weiter berichtete ein Viertel der befragten Pflegenden, dass die Zeit für die Aktivierung, für die Förderung der Selbstständigkeit der Bewohnenden und dafür, ihnen emotionalen Beistand zu leisten, fehle.

Die Einschätzung der Pflegenden widerspiegelt sich in der Beurteilung der Bewohnenden: In der RESPONS-Studie stellten diese fest, dass sich Pflegendes wenig Zeit für Gespräche nehmen können (RESPONS: RESidents Perspectives Of Living in Nursing Homes in Switzerland). Die personenzentrierte Pflege und Betreuung bleiben teilweise auf der Strecke. Also heisst es, noch mehr Personal auszubilden und mit ihm

konstruktive Lösungen im Umgang mit knappen Zeitbudgets zu suchen.

Damit die Institutionen gute Pflege und Betreuung auch in Zukunft sicherstellen können, müssen sie das Personal bedarfsgerecht und entsprechend seinen Handlungskompetenzen einsetzen. Dies und der stetig steigende Pflege- und Betreuungsaufwand für immer ältere und multimorbide Bewohnende sind eine grosse Herausforderung.

Unklare und falsche Rollen- und Aufgabenverteilung können die Pflegequalität mindern; das Personal empfindet dies als belastend. Das hat wiederum Auswirkungen auf die Zusammenarbeit im Team.

Es ist anspruchsvoll, eine geeignete Arbeitsorganisation aufzubauen, da diese zum Teil auch widersprüchlichen Interessen gerecht werden muss: So etwa dem Auftrag und finanziellen Rahmen der Institution, den Bedürfnissen der Bewohner und Bewohnerinnen, dem Profil und den Wünschen der Mitarbeitenden. Die Führungskräfte sind in Bezug auf die Arbeitsorganisation gefordert.

#### Gesunde Mitarbeitende

Die Pflege- und Betreuungsaufgaben werden anspruchsvoller. Die Bewohner und Bewohnerinnen treten immer später ins Heim ein, die Komplexität der Pflege nimmt zu. Die Hälfte bis drei Viertel aller Bewohnenden leiden unter einer demenziellen

Entwicklung. Die Forschung zeigt, dass der Umgang mit herausfordernden Situationen, mit Demenz und mit freiheitsbeschränkenden Massnahmen die Mitarbeitenden belasten und zu gesundheitlichen Beeinträchtigungen führen können. Emotionale Erschöpfung ist ein grosses Thema in der Pflege, ebenso Rücken- und Nackenschmerzen wie allgemeine Schwäche und Energielosigkeit. Gute Pflege-

qualität leidet unter kranken Mitarbeitenden. Raum für Reflexion kann sie im Umgang mit den Stressfaktoren unterstützen und so einen guten Beitrag zur Qualitätsentwicklung leisten. Die Institutionen brauchen auch Kompetenzen im Gesundheitsmanagement, denn wer gute Pflege für die Zukunft sichern will, muss heute auch in die Gesundheit des Personals investieren. ●

**Für gute Pflege braucht es auch qualifizierte, gut ausgebildete Führungskräfte.**

## Zentrale Handlungsfelder der Personalpolitik

Damit sich Führungsverantwortliche rasch und kompakt eine Übersicht zu den zentralen Handlungsfeldern der Personalpolitik verschaffen können, hat Curaviva Schweiz das Factsheet «Top 10» auf der Webseite in der HR-Box aufgeschaltet. Dieses bietet Informationen und eine Sammlung mit Ideen für deren Umsetzung.

Folgende Studien und Publikationen haben die Grundlage für die Zusammenstellung von «Top 10» gebildet:

- Bedingungen und Einflussfaktoren für einen attraktiven Arbeitsplatz in Institutionen der Langzeitpflege
- Burnout und Coping in der stationären Altenpflege. Ein regionaler Vergleich an examinierten Pflegekräften
- Eine Sekundäranalyse vorliegender Texte zum Personalnotstand in der Langzeitpflege

- Zusatzanalyse zur Kündigungsabsicht
- Themenheft: «WOLLEN. WISSEN. KÖNNEN. Gestaltung attraktiver Arbeitsplätze in der Langzeit-, Kurzzeit- und Übergangspflege und Betreuung»
- Synthesebericht zur quantitativen und qualitativen Erhebung im Projekt CaRe – Laufbahnentwicklung und Retention Management in der Pflege
- SHURP-Studie: Schlussbericht zur Befragung des Pflege- und Betreuungspersonals in Alters- und Pflegeinstitutionen der Schweiz

Weitere Informationen: [www.curaviva.ch/files/0TELN8N/checkliste\\_top\\_10\\_hr\\_themen.pdf](http://www.curaviva.ch/files/0TELN8N/checkliste_top_10_hr_themen.pdf)

Anzeige

**RAUM & ABTARE**  
ENNETBURGEN

**WOHLFÜHLEN**

Polstermöbel für erhöhte Ansprüche im Pflegebereich  
Wohnlich. Hygienisch. Funktional.

Werner Scheuber AG · Buochserstrasse 5 · 6373 Ennetbürgen · T 041 624 90 00 · [www.scheuberag.ch](http://www.scheuberag.ch) · [info@scheuberag.ch](mailto:info@scheuberag.ch)