

Digitalisierung, Betriebskultur und Kompetenzmanagement in der Pflege

Ergebnisse aus dem Forschungsprojekt
„Arbeitsprozessintegrierte Kompetenzaktivierung und
-entwicklung in der Pflege“ (AKiP)

Oliver Lauxen, *Institut für Wirtschaft, Arbeit & Kultur (IWAK)*

1. Ausgangslage

- Fachkräftemangel ist schon derzeit Realität in Krankenhäusern, Pflegeheimen und ambulanten Diensten (vgl. www.hessischer-pflegemonitor.de; Lauxen & Bieräugel, 2013; Bieräugel et al., 2012).
- Mitverantwortlich dafür sind fragmentierte Berufsverläufe mit ausgeprägten Unterbrechungszeiten (vgl. Joost 2013).
- Ursache sind u.a. belastende Arbeitsbedingungen mit zahlreichen und immer neuen Außenanforderungen.
- Diese kollidieren nicht selten mit der Betriebskultur in den Einrichtungen und dem Berufsethos der Pflegekräfte.

1. Ausgangslage

- Es braucht einen veränderten Umgang mit Außenanforderungen, nämlich einer Transformation in einrichtungsinterne Handlungsstrategien (vgl. Höhmann 2010, 2012, 2014).
- Es geht darum, Passung herzustellen zwischen der Neuerung, der Einrichtung mit ihrer spezifischen Betriebskultur, ihren Strukturen, mit Patientenspezifika, mit den Kompetenzen des Pflegepersonals (vgl. Rogers 2003).
- Wie können Passungen in Veränderungsprozessen aktiv hergestellt werden? – Beispiel: Einführung einer EDV-Pflegedokumentation

2. EDV-Dokumentationssysteme

- Gesetzliche Pflicht zur Dokumentation
- Dennoch wird die Dokumentation von vielen Pflegekräften als add-on und nicht als Bestandteil pflegerischer Arbeit begriffen (vgl. Arnold 2008).
- In den vergangenen Jahren vielfach Umstellung von papierbasierter auf EDV-Dokumentation (vgl. Hübner et al. 2012).
- Viele Vorteile in der Literatur beschrieben (siehe beispielhaft Voigt 2014; Zieme 2010).
- Aber kein eindeutiges Bild der Effekte in empirischen Studien (vgl. Meißner & Schnepf, 2015).
- Fragestellung: Wie können Führungskräfte Passfähigkeit herstellen?

3. Methodisches Vorgehen

- 15 leitfadengestützte Interviews mit Führungskräften
- Thema: Rekonstruktion von Innovationsverläufen
- 11 Interviews in einem Krankenhaus (Stationsleitungen, Bereichsleitungen)
- 4 Interviews in der stationären Langzeitpflege (Einrichtungsleitung, Pflegedienstleitung, Qualitätsbeauftragte)

4. Ergebnisse

Wie können Führungskräfte Passfähigkeit eines EDV-Dokumentationssystems herstellen,

- a) bezogen auf die Ziele der Einrichtung?
- b) bezogen auf die Kompetenzen der Pflegekräfte?
- c) bezogen auf die organisatorischen Rahmenbedingungen, Betriebskultur usw.?

4. Ergebnisse

a) Passfähigkeit zu Zielen

- Ziel: Verbesserung der Lesbarkeit, Verständlichkeit, Zugänglichkeit und damit der Qualität der Dokumentation
- Bei der Auswahl eines Systems: unterschiedliche Systeme in Betracht gezogen
- Auswahl einzelner Komponenten
- Modifizierung von Komponenten
- Mitsprache der Mitarbeiter/innen
- Starke Präsenz der Führungskräfte während der Einführung, um Änderungsbedarfe zu erfassen.

4. Ergebnisse

b) Passfähigkeit zu Kompetenzen

- mehrschrittiges Verfahren, um die Mitarbeiter/innen kompetent zu machen:
 - Mitarbeiter/innen mit der PC-Arbeit vertraut machen (über Kurzschulung oder E-Learning-Programme)
 - Schulung des Software-Anbieters
 - Test-PCs
 - Key-User

4. Ergebnisse

c) Passfähigkeit zu Rahmenbedingungen

- Rahmenbedingungen wurden angepasst:
 - technische Infrastruktur
 - stabiles WLAN
 - kompetenter Support
 - Urlaubssperre und Überstunden in der Einführungsphase (Doppeldokumentation)

5. Fazit

- Die Einführung einer der Berufs- und Betriebskultur eher fremden Innovation kann gelingen, wenn sie entsprechend gestaltet wird.
- Dafür benötigen Führungskräfte Kompetenzen, komplexe Handlungsprozesse auf einer übergeordneten Ebene erfolgreich zu bewältigen (Reflexionskompetenz).
- Andererseits zeigen die Interviews, dass es auch entsprechender organisationaler Rahmenbedingungen (Handlungsspielräume, Rollendefinitionen etc.) bedarf, die es ermöglichen, solche Kompetenzen auch einzubringen.

Literatur

- Arnold D (2008) "Aber ich muss ja meine Arbeit schaffen!". Ein ethnografischer Blick auf den Alltag im Frauenberuf Pflege. Frankfurt am Main: Mabuse.
- Bieräugel R, Demireva L, Larsen C, Lauxen O, Papke J, Metzenrath A (2012) Branchenmonitoring Gesundheitsfachberufe Rheinland-Pfalz. Ergebnisse aus dem Landesleitprojekt „Fachkräftesicherung in den Gesundheitsfachberufen“. Berichte aus der Pflege Nr. 17. Mainz
- Höhmann U (2014) Die Pflegedokumentation in der stationären Altenpflege: Paradoxe Sicherheiten. In: Hoch H, Zoche P (Hrsg.) Sicherheiten und Unsicherheiten. Soziologische Beiträge. Zivile Sicherheit. Bd. 8, Lit, 235-256
- Höhmann U (2012) Qualitätsentwicklungsaktivismus oder aktive Transformationsstrategien des Managements in der stationären Altenpflege? Pflege & Gesellschaft, 4:363-366
- Höhmann U (2010) Zum Verhältnis von finanziellem Druck und professionellen Inhalten. Ungenutzte Gestaltungschancen bei der Qualitätsentwicklung in der stationären Altenpflege. In: Köhler-Offierski A, Edtbauer R (Hrsg.) Gestaltung und Rationalisierung. Evangelische Hochschulperspektiven, Band 6, Freiburg: Verlag Forschung-Entwicklung-Lehre, 161-178
- Hübner U, Liebe J-D, Egbert N, Frey A (2012) IT-Report Gesundheitswesen. Schwerpunkt IT im Krankenhaus. Befragung der bundesdeutschen Krankenhäuser. Schriftenreihe des Niedersächsischen Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr
- Joost A (2013) Altenpflegekräfte länger im Beruf halten – Chancen, Potenziale und strategische Ansätze. Bundesgesundheitsblatt, 8:1112-1118
- Lauxen O, Bieräugel R (2013) Der Hessische Pflegemonitor. Transparenz über regionale Pflegearbeitsmärkte. Bundesgesundheitsblatt, 8:1056-1063
- Meißner A, Schnepf W (2015) Erfahrungen von Pflegenden im Krankenhaus während der Implementierung einer IT-gestützten Pflegedokumentation. Systematischer Literaturreview und qualitative Metastudie. Pflegewissenschaft 10:541-550.
- Rogers E (2003) Diffusion of Innovations. 5th Ed. Free Press
- Voigt C (2014) Ergebnismessung aus Routinedaten einer elektronischen Pflegedokumentation. Eine empirische Untersuchung in stationären Pflegeeinrichtungen. Evangelische Hochschule Darmstadt: Fachbereich Pflege- und Gesundheitswissenschaften, Master-Arbeit.
- Zieme S (2010) Auswirkungen IT-gestützter Pflegedokumentation auf die Pflegepraxis – eine Übersichtsarbeit. In: Güttler K, Schoska M, Görres S (Hrsg.) Pflegedokumentation mit IT-Systemen. Eine Symbiose von Wissenschaft, Technik und Praxis, 1. Auflage. Bern: Huber

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Ansprechpartner:

Oliver Lauxen

Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur (IWAK),
Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main

Tel. 069 – 798 – 25457

lauxen@em.uni-frankfurt.de