

WEITERBILDUNGSLEHRGANG

**„BASALES UND MITTLERES
PFLEGEMANAGEMENT“**

02. Dezember 2013 bis 27. November 2014

ABSCHLUSSARBEIT

zum Thema

Konfliktsituationen mit Angehörigen im Pflegeheim

vorgelegt von: Sabine Schmid
Deutsch- Ordens- Pflege- GmbH
Haus Suavitas

begutachtet von: MMag^a. Martina Allesch

November/2014

Ehrenwörtliche Erklärung

Ich erkläre ehrenwörtlich, dass ich die vorliegende Abschlussarbeit selbst verfasst und alle ihr vorausgehenden oder sie begleitenden Arbeiten eigenständig durchgeführt habe. Die in der Arbeit verwendete Literatur sowie das Ausmaß der mir im gesamten Arbeitsvorgang gewählten Unterstützung sind ausnahmslos angegeben. Die Arbeit wurde in gedruckter und elektronischer Form abgegeben.

Ich bestätige, dass der Inhalt der digitalen Version mit der gedruckten Version übereinstimmt. Es ist mir bewusst, dass eine falsche Erklärung rechtliche Folgen haben wird. Die Arbeit ist noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt worden.

Sabine Schmid

Sankt Veit an der Glan, 04.11.2014

Kurzzusammenfassung

Da es im Pflegeheim hin und wieder zu Konfliktsituationen mit Angehörigen kommt, soll in dieser Abschlussarbeit das Thema Konflikte, Kommunikation und der Umgang mit Konflikten beleuchtet werden.

Das Pflegepersonal, sowie auch die Führungskraft können in Situationen geraten, in denen Unsicherheiten im Umgang mit Konflikten entstehen. Diese Unsicherheiten sollen genommen werden und durch Hintergrundwissen im Umgang in solchen Situationen, ersetzt werden.

Natürlich ist es besser solchen Konflikten vorzubeugen, in dem Strategien und Vorgehensweisen zu einer guten Angehörigen-Arbeit angewandt werden.

Inhaltsverzeichnis

0	VORWORT.....	7
1	EINFÜHRUNG IN DIE THEMATIK.....	8
2	VORSTELLUNG DER INSTITUTION.....	9
3	DER KONFLIKT.....	10
3.1	Der Sinn eines Konflikts	10
3.2	Die Symptome.....	10
4	KONFLIKTHERDE IM PFLEGEHEIM.....	11
4.1	Die Ursachen des Konflikts in diesem Fallbeispiel	11
4.2	Die Negativ- Spirale.....	13
5	DIE ANATOMIE EINER NACHRICHT.....	14
6	ASPEKTE ZUR KOMMUNIKATION	15
6.1	Die vier Abwehrmanöver	16
6.2	Das Reptil in uns	16
6.3	Vier Arten der Kommunikation die immer in eine Sackgasse führen ...	17
6.4	Das offene Gespräch.....	18
6.5	Das Gefühlsrad	18
6.6	Regeln für die Kommunikation.....	20
7	KÖRPERSPRACHE.....	21
7.1	Der Blickkontakt	22
7.2	Hände in den Taschen	23
7.3	Abwehrsignale	23
7.4	Dominanz- und Drohverhalten	23
8	KOMMUNIKATION MIT ANGEHÖRIGEN	24

8.1	Kommunikation zwischen Mitarbeitern, Mitarbeiterinnen und Angehörigen	25
8.2	Umgang mit schwierigen Situationen.....	25
8.3	Meinungsverschiedenheit oder Konflikt?	27
9	WICHTIGE PUNKTE IM UMGANG MIT ANGEHÖRIGEN	28
9.1	Überprüfung der Kommunikationssysteme in Pflegeeinrichtungen	29
9.2	Der Konfliktmoderator oder die Konfliktmoderatorin	30
9.3	Konfliktprävention	31
10	VORBEUGUNG VON KONFLIKTEN IM PFLEGEHEIM	32
11	INFORMATIONSWETERGABE	32
12	STRATEGIE DER KONFLIKTLÖSUNG AUS SICHT DER FÜHRUNGSKRAFT.....	34
13	DAS POSITIVE AM KONFLIKT	35
14	ZUSAMMENFASSENGE DARSTELLUNG	36
15	LITERATURVERZEICHNIS.....	37
16	ANHANG.....	38

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Haus Suavitas (eigene Aufnahme)	9
Abbildung 2: Negativ - Spirale (Daneke 2010, S. 15).....	13
Abbildung 3: Die vier Abwehrmanöver (Birkenbihl 1993, S. 135)	16
Abbildung 4: Das Gefühlsrad (Birkenbihl 1993, S. 309).....	19

0 VORWORT

Seit meinem Anfang im Berufsalltag als diplomierte Gesundheits- und Krankenschwester, war ich immer im Bereich der Altenpflege tätig. Zurzeit bin ich im Haus Suavitas in Friesach, als stellvertretende Pflegedienstleiterin und zertifizierte Wundmanagerin beschäftigt. Gerade im Pflegeberuf hat das Personal ständig mit anderen Menschen zu tun. Und überall dort wo häufig Menschen aneinander treffen, kann es schon einmal zu Missverständnissen kommen oder sogar zum Konflikt.

Das Thema Konflikte hat mein Interesse geweckt, da Mitarbeiter und Leitungsposition in manchen Fällen an ihre Grenzen stoßen und sich im Umgang mit Konflikten und Kommunikation schwer tun. Dadurch entsteht Hilflosigkeit und Unsicherheit beim Pflegepersonal, aber auch bei Angehörigen.

Trotz großem Angebot und Zusammenarbeit mit Angehörigen und Bewohnern und Bewohnerinnen, musste ich in meiner langjährigen Berufsausübung feststellen, dass es immer wieder zu Kommunikationsproblemen, Missverständnissen und Konfliktsituationen kommt, weswegen ich dieses Thema für meine Abschlussarbeit ausgewählt habe.

Der kommunikative Umgang soll durch diese Abschlussarbeit im Haus Suavitas optimiert und Angehörigen-Arbeit aktiv eingesetzt werden. Eine gemeinsame Zusammenarbeit mit Angehörigen soll intensiviert werden.

Mein Dank gilt an Frau MMag. Martina Allesch, die mir als Betreuerin meiner Abschlussarbeit zur Seite gestanden ist.

Ein weiteres liebes Danke richtet sich an Herrn Federico Harden und Frau Mag. Manuela Schmid, die mir mit einer umfangreichen Literaturleihgabe weitergeholfen haben.

1 EINFÜHRUNG IN DIE THEMATIK

Sehr häufig treten im Pflegeheim Kommunikationsprobleme auf, besonders mit Angehörigen, deren Vater oder Mutter an Demenz, aber auch anders erkrankt sind.

Es treten dann Beschwerden auf wie zum Beispiel: „Meine Mutter hat sich schon wieder den Pullover beim Essen schmutzig gemacht, können sie nicht richtig darauf aufpassen!“

Sehr häufig wird beim Eintritt in das Pflegeheim, von Angehörigen und Bewohnern und Bewohnerinnen angenommen, dass das Pflegepersonal jeden Handgriff für den Bewohner und die Bewohnerin übernimmt. Die Wichtigkeit der Ressourcenförderung wird nicht erkannt.

Auch das Thema „altern“ spielt eine große Rolle, bei dem Angehörige oft zu hohe Erwartungen an das Pflegepersonal stellen und daraus entstehen des Öfteren Konfliktsituationen.

Um diese Konfliktsituationen besser zu verstehen und in Zukunft verhindern zu können, wurde dieses Thema für die Abschlussarbeit gewählt.

Verhaltensweisen von Angehörigen, Bewohnern und Bewohnerinnen sollen beleuchtet und für das Pflegepersonal und Leitungsperson nachvollziehbar und verständlich gemacht werden.

Meine Forschungsfrage lautet: Wie können Konflikte mit Angehörigen aus Sicht der Führungskraft gelöst werden?

Weitere wichtige Fragestellungen:

- Wie kommuniziert man richtig?
- Wie kommt es zu diesen Konflikten?
- Wie kann man solchen Konflikten vorbeugen?
- Wie kann das Pflegepersonal am besten mit solchen Konflikten umgehen?
- Wie kann ich als leitende Person am besten mit solchen Konflikten umgehen?
- Welche Rolle spielen Gefühle dabei?
- Was sagt uns die Körpersprache?

2 VORSTELLUNG DER INSTITUTION

Das Haus Suavitas gehört zur Deutsch-Ordens-Pflege-GmbH und ist mit Gang zum Deutsch-Ordens-Krankenhaus Friesach verbunden. 49 Bewohner und Bewohnerinnen, haben im Haus Suavitas in 45 Einzel- und 4 Doppelzimmer ihr zu Hause gefunden.

Gepflegt wird nach Maria Riedl und die Biografie Arbeit steht an erster Stelle, um einen individuellen Tagesablauf zu gestalten. Gleich nach der Biografie-Arbeit, nimmt die Förderung von Ressourcen der Bewohner und Bewohnerinnen, einen hohen Stellenwert ein.

Den Bewohnern und Bewohnerinnen steht von Montag bis Freitag eine Animateurin mit interessanten Programmen zur Seite und jede zweite Woche kann die heilige Messe in der hauseigenen Kapelle besucht werden. Des Weiteren kommen Friseurin, Fußpflegerin, Physiotherapeutin und Tiertherapeutin in regelmäßigen Abständen ins Haus.

Jahreszeitlich abgestimmte Veranstaltungen, Ausflüge und ein gemütliches Beisammensein mit Musik, Tanz und Verköstigung für Bewohner und Bewohnerinnen, sowie Angehörige und das Pflegepersonal, finden über das ganze Jahr hinweg verteilt statt.



Abbildung 1: Haus Suavitas (eigene Aufnahme)

3 DER KONFLIKT

Definition „Konflikt“: bedeutet „das Aneinanderschlagen, der Zusammenstoß“ und stammt vom Lateinischen conflictus ab (vgl. Nickelsen 2012, S. 13).

Eine Definition für den Begriff „Konflikt“ reicht nicht aus, um die vielen Facetten des Konflikts zu erfassen. Auch die Ursachen eines Konflikts können sehr vielfältig sein und es kann alles und jedes auftreten, um einen Konflikt auszulösen. Oft reicht schon eine Kleinigkeit, aus dem ein Konflikt entsteht (vgl. Schwarz 2005, S. 15).

3.1 Der Sinn eines Konflikts

„Ein Konflikt bringt Unterschiede hervor und wirft damit viele Fragen auf:

- Wie unterscheide ich mich von anderen?
- Wer ist wofür zuständig?
- Wer ist stärker?
- Wer ist besser?“ (Schwarz 2005, S. 16).

Es handelt sich um „Recht- Haben“, der und die Unterlegene wird dem und der Überlegenen untergeordnet. Es entsteht somit eine Rangordnung, was so viel heißt, dass der und die Überlegene immer Recht hat (vgl. Schwarz 2005, S. 17).

3.2 Die Symptome

Ein Konflikt geht stark mit Emotionen einher und kann schnell eine eigene Dynamik entwickeln. Konflikte verändern die emotionale Beteiligung am Geschehen, beeinflussen Beziehungen, die Wahrnehmung ist verändert, ändern unser Verhalten, vernebeln den Zugang zur Sachlichkeit und durchdringen unsere Absichten (vgl. Edmüller/Jiranek 2010, S. 22).

„Die Gefühle, die sich im Zusammenhang mit Konflikten entwickeln, sind stark, andauernd oder immer wiederkehrend - und alles andere als angenehm“ (Edmüller/Jiranek 2010, S. 23).

Anhand eines Beispiels, soll eine Konfliktsituation im Pflegeheim beschrieben werden.

4 KONFLIKTHERDE IM PFLEGEHEIM

Fallbeispiel: In einem Pflegeheim ist Frau R. untergebracht, diese ruft ständig nach der „Schwester“. Kaum ist etwas gemacht, läutet Frau R. nach fünf Minuten wieder. Da das den ganzen Tag so geht, ist das Pflegepersonal schon sehr genervt, da sie nicht nur alleine für Frau R. da sein müssen, sondern auch für andere Heimbewohner und Heimbewohnerinnen. Wenn die Tochter von Frau R. zu Besuch ist, ist Frau R. sehr ruhig und freundlich. Die Tochter bringt meistens Kuchen für ihre Mutter mit und die Beiden unterhalten sich. Kaum ist die Tochter weg, geht alles von vorne los. Frau R. erzählt ihrer Tochter, dass niemand kommt wenn sie etwas braucht und sie sich deshalb die Lunge aus dem Hals schreien muss. Die Tochter ist entsetzt und beschwert sich bei der Heimleitung. Die Heimleitung verspricht eine Änderung und Aufklärung. Das Verhalten von Frau R. stört auch die anderen Heimbewohner und Heimbewohnerinnen und deren Angehörige, da man ihr lautes Schreien durch das ganze Haus hört. Bei den anderen Heimbewohnern und Heimbewohnerinnen und deren Angehörigen, löst dies wiederum Aggressionen aus und es folgen Beschwerden.

Viele Personen sind in diesem Fallbeispiel involviert: Frau R., die Tochter von Frau R., das Pflegepersonal, die Heimleitung, andere Bewohner und Bewohnerinnen und deren Angehörigen. All diese Menschen sind zwangsläufig miteinander in Kontakt gekommen (vgl. Daneke 2010, S. 11).

4.1 Die Ursachen des Konflikts in diesem Fallbeispiel

- Pflegekräfte: Frau R. ist inkontinent, hat keine Blasenentzündung, ruft aber schon nach fünf Minuten nach dem letzten Toilettengang nach der Schwester. Frau R. hat den Wunsch nach Aufmerksamkeit, der hinter diesem Verhalten steckt, denn wenn die Tochter zu Besuch ist, verhält sich Frau R. ruhig und zufrieden. Diese intensive Zuwendung kann das Pflegepersonal nicht erfüllen und hat teilweise ein schlechtes Gewissen, da sie Frau R. bewusst oder unbewusst die sonst mögliche Zuwendung entziehen, da Frau R. eine unfreundliche und fordernde Ausdrucksweise an den Tag legt.
- Tochter: Die Tochter möchte Frau R. gut betreut wissen, um eine Heimunterbringung zu rechtfertigen. Die Tochter erlebt nicht mit, wie sich Frau R. verhält, wenn sie das Haus verlassen hat und empfindet deshalb die Schilderungen des Pflegepersonals als Ausrede. Natürlich ist die Tochter darüber empört, zu Recht wie sie meint.

- Pflegepersonal: Das Pflegepersonal versteht die Besorgnis der Angehörigen, fühlt sich jedoch persönlich angegriffen. Es ist die Zeit und das Personal für die intensive Betreuung von Frau R. nicht vorhanden und das Pflegepersonal hat den Eindruck, dass die Tochter ihre Bemühungen um Frau R. nicht sieht. Es herrscht Enttäuschung darüber, dass die Tochter sich bei der Heimleitung beschwert hat, obwohl das Pflegepersonal mit ihr das Verhalten von Frau R. besprochen hat.
- Heimleitung: Die Leitung vertritt die Einrichtung nach außen und ist an „ruhigen und zufriedenen“ Angehörigen interessiert, denn die sind es meist, die das Heim für ihre Eltern aussuchen. Auch sprechen die Angehörigen mit Verwandten und Bekannten über negative oder positive Erfahrungen von Einrichtungen und empfehlen diese weiter oder raten davon ab. Die Heimleitung gibt diesen Druck manchmal unbewusst als Kritik an die Pflegekräfte weiter (vgl. Daneke 2010, S. 12ff).

„Gute Angehörigen-Arbeit ist ureigenstes Interesse der Einrichtungsleitung. Denn sie bedeutet neue Kunden und Kundinnen und zufriedene Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen“ (Daneke 2010, S. 14).

- Andere Bewohner und Bewohnerinnen: Die anderen Heimbewohner und Heimbewohnerinnen fühlen sich durch das ständige, laute Verhalten von Frau R. stark gestört und verstehen nicht, warum das Pflegepersonal oder die Heimleitung nicht aktiv wird und etwas gegen dieses Verhalten von Frau R. unternimmt. Die anderen Bewohner und Bewohnerinnen haben kein Verständnis dafür, dass Frau R. vom Pflegepersonal nicht sediert werden darf oder erzieherische Maßnahmen eingesetzt werden dürfen.

Natürlich spielt bei dem Ganzen auch der Preis eine Rolle, die manche Heimbewohner und Heimbewohnerinnen oder Angehörige zahlen und sie fühlen sich dann finanziell betrogen, da sie eine optimale Unterbringung und Versorgung erwarten. Es entsteht eine Negativ- Spirale (vgl. Daneke 2010, S. 14f).

Diese Negativ- Spirale wird an Hand dieses Fallbeispiels dargestellt und erklärt sich von selbst, wie sie sich aufbaut.

4.2 Die Negativ- Spirale

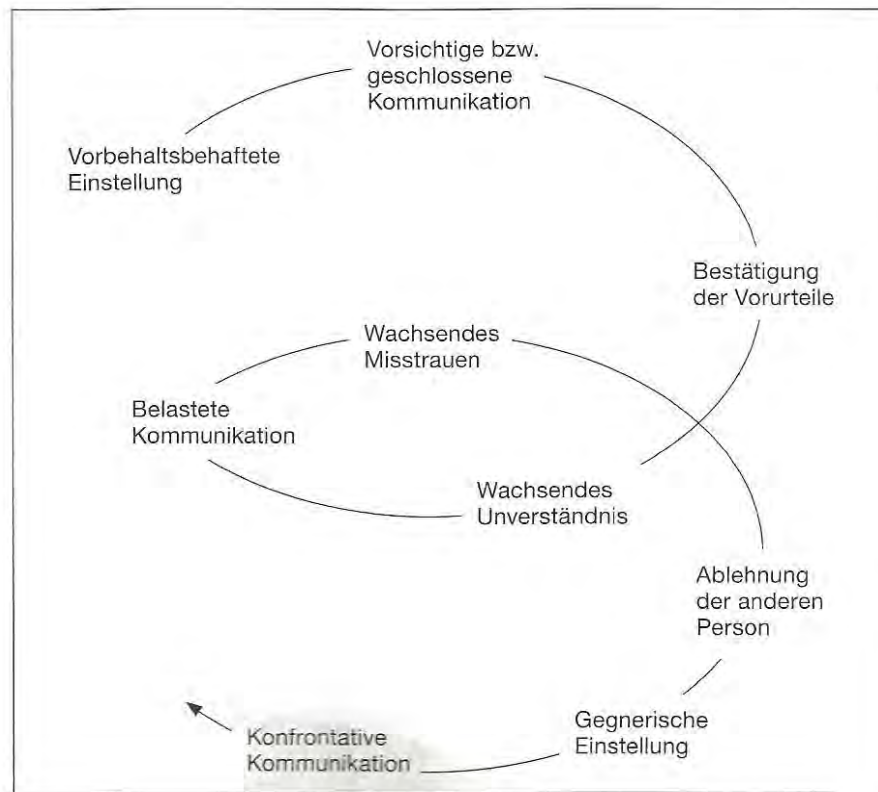


Abbildung 2: Negativ - Spirale (Daneke 2010, S. 15)

Im Fallbeispiel von Frau R. gab es viele Missverständnisse, Misstrauen und Verdächtigungen. Vorbehalte, Wünsche und Ängste wurden nicht ausgesprochen, sondern ausgelebt (vgl. Daneke 2010, S. 15).

Viele der Heimbewohner und Heimbewohnerinnen wurden zu Hause von den Angehörigen gepflegt. Die pflegenden Angehörigen sind zu richtigen Experten geworden, was die Pflege ihres Nahestehenden und ihrer Nahestehender angeht. Beim Einzug ins Pflegeheim müssen sie dann jedoch mit ansehen, wie das Pflegepersonal ganz anders pflegt. Die Stimmung wird ganz besonders getrübt, wenn das Pflegepersonal Kritik an der Pflege zu Hause übt, obwohl sich die Angehörigen solche Mühe mit der Pflege gegeben haben (vgl. Daneke 2010, S. 22).

Um Nachrichten besser verstehen zu lernen, wird darauf im nächsten Kapitel eingegangen.

5 DIE ANATOMIE EINER NACHRICHT

Beim Vorgang zwischenmenschlicher Kommunikation, gibt es einen Sender oder eine Senderin und einen Empfänger oder eine Empfängerin einer Nachricht. Der Sender oder die Senderin verschlüsselt seine oder ihre Anliegen in erkennbaren Zeichen. Der Empfänger oder die Empfängerin entschlüsselt diese Nachricht. Durch eine Rückmeldung kann der Sender oder die Senderin überprüfen, ob seine oder ihre Nachricht vom Empfänger oder von der Empfängerin auch genau so aufgenommen wurde, wie er oder sie es meinte. Jede Nachricht kann sehr viele Botschaften enthalten, die die zwischenmenschliche Kommunikation kompliziert und stör anfällig machen (vgl. Schulz von Thun 1993, S. 25f).

Die vier Aspekte einer Nachricht:

1. Sachinhalt oder „Worüber ich informiere“
2. Selbstoffenbarung oder „Was ich von mir selbst kundgebe“
3. Beziehung oder „Was ich von dir halte und wie wir zueinander stehen“
4. Appell oder „Wozu ich dich veranlassen möchte“

Erklärung an einem Beispiel: Ein Mann und eine Frau sind in einem Auto unterwegs. Der Mann ist Beifahrer (=Sender) und die Frau sitzt am Steuer (=Empfängerin). Der Mann sagt zur Frau: „Du, da vorne ist grün!“

Sachinhalt: Diese Nachricht enthält eine Sachinformation und sagt aus, dass die Ampel auf Grün steht. Diese Information steht im Vordergrund der Aussage.

Selbstoffenbarung: In dieser Nachricht stecken auch Informationen über die Person des Senders, dass er innerlich dabei ist und dass er es eilig haben könnte.

Beziehung: In der gewählten Formulierung und im Tonfall zeigt sich oft, was der Sender von der Empfängerin hält. Für diese Seite der Nachricht, fühlt sich die Empfängerin besonders stark angesprochen, denn sie fühlt sich als Person angesprochen.

Appell: Fast alle Nachrichten sollen Einfluss auf die Empfängerin nehmen. In diesem Beispiel soll die Nachricht dazu veranlassen, etwas mehr Gas zu geben um es bei Grün noch zu schaffen (vgl. Schulz von Thun 1993, S. 26ff).

6 ASPEKTE ZUR KOMMUNIKATION

Nach Paul Watzlawick, ein österreichisch amerikanischer Kommunikationswissenschaftler (1921-2007) können wir in sozialen Situationen nicht nicht kommunizieren. Kommunikation bezieht sich nicht, wie man annehmen möchte, allein auf verbale Aspekte.

Jedes Verhalten ist Kommunikation.

Informationen werden über verschiedene Kanäle ausgetauscht, sowie über deren Kombinationen. Auch spielt der Kontext, in dem eine Interaktion stattfindet, eine Rolle. Es ist unmöglich, nicht zu kommunizieren. Selbst Schweigen ist Kommunikation. Verhalten sendet Botschaften und wird oft auch von anderen als solches richtig aufgefasst, zum Beispiel: ein Mann sitzt in der Bahnhofshalle mit dem Blick zum Boden gerichtet. Welche Botschaft könnte er aussenden? Dass er vielleicht alleine gelassen werden möchte?

Jede Kommunikation ist zirkulär: Ich sage zum Beispiel etwas und es passiert etwas, auch wenn der oder die andere nicht antwortet. (vgl. Watzlawick/Beavin 1967, S. 4ff).

„Jede Kommunikation verläuft auf zwei Ebenen, der Inhalts- und der Beziehungsebene; wobei letztere erstere definiert“ (Birkenbihl 1993, S. 201).

Wenn wir miteinander reden, dann werden zuallererst sachliche Nachrichten ausgesendet. Andere werden informiert und Nachrichten werden empfangen, hier handelt es sich um die Inhaltsebene.

Da das Ganze jedoch mit Gefühlen einhergeht, die mitgeteilt werden, kann diese Nachricht bei zum Beispiel Verärgerung mit mehr Druck gesagt werden. Der oder die Andere wird durch diese Nachricht beeindruckt oder bedrückt. Wie wir etwas sagen, ist ein wichtiger Bestandteil des Kommunikationsprozesses. Die Signale die ausgesendet werden, können positiv, neutral oder negativ sein. Hier handelt es sich um die Beziehungsebene.

Findet eine positive oder neutrale Beziehung statt, so steht die Inhaltsebene an erster Stelle. Sollte jedoch einer oder eine der Gesprächspartner oder Gesprächspartnerinnen ängstlich, neidisch, verärgert, und so weiter sein, so tritt die Beziehung in den Vordergrund und der Inhalt wird nebensächlich.

Die Inhaltsebene liefert Informationen, die Beziehungsebene liefert Informationen über die Informationen (vgl. Birkenbihl 1993, S. 202ff).

6.1 Die vier Abwehrmanöver

Für eine optimale Kommunikation wäre folgende Position optimal: *Ich bin OK - Du bist OK* (vgl. Birkenbihl 1993, S. 139).

Anti- Abwehr- Manöver- Technik: Das Gegenüber hat ein „Ich bin nicht OK-Gefühl“ ausgelöst, das heißt nicht, dass er oder sie wirklich nicht OK ist, sondern dass er oder sie sich unterlegen fühlt. Wenn jemand nun mit Abwehrmanöver reagiert, so fordert er oder sie den Anderen oder die Andere auch heraus mit Abwehr zu reagieren. Wenn er oder sie die Situation durchblickt hat, gibt er oder sie nach, um die Kommunikation zu verbessern. Schafft er oder sie es, nicht mit Abwehr zu reagieren, so versucht jemand beim Gegenüber den Eindruck so groß zu sein, dass er oder sie die Größe nicht mehr beweisen muss (vgl. Birkenbihl 1993, S. 140).

Die vier Abwehrmanöver:			
Variante Nr. 1	Variante Nr. 2	Variante Nr. 3	Variante Nr. 4
passiv: <i>Sich noch kleiner machen</i> (d. h., den »Kampf« aufgeben)	aktiv: <i>Sich größer machen</i> (d. h., sich zu einer Schein-Größe aufbläsen)	passiv: <i>Sich zurückziehen/Flucht</i> (d. h., sich dem »Kampf« entziehen)	aktiv: <i>Den anderen kleiner machen/Angriff</i> (d. h., ihn von seiner Höhe herunterholen)
Aus dem:	Aus dem:	Aus dem:	Aus dem:
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">Ich bin nicht o.k. – Du bist o.k</div>			
wurde ein: Ich weiß, ich weiß, ich bin unmöglich! Du bist groß – bitte tu' mir nicht weh! Nütze deine Größe mir gegenüber bitte nicht aus!	wurde ein: Sieh mal, ich bin (scheinbar) genauso groß wie du! (Wenn nicht noch OK-er . . .)	wurde ein: Ja, ja, du bist der Größte! Ich kann mich mit dir nicht auseinandersetzen, du bist mir zu groß.	wurde ein: Sieh mal, du bist auch nicht so groß, wie du geglaubt hast!

Abbildung 3: Die vier Abwehrmanöver (Birkenbihl 1993, S. 135)

6.2 Das Reptil in uns

Nach einer Einteilung nach Mac Lean, wird unser Gehirn in 3 Teile eingeteilt:

1. Das Denk- Hirn
2. Das Limbische System
3. Das Reptil- Gehirn

Der älteste Teil ist das Reptil-Gehirn. Im Reptil-Gehirn befindet sich der Sitz von der Bereitschaft zu Kampf oder Flucht, Unsicherheit, Eifersucht, Angst, Wut und so weiter. Das Reptil-Gehirn ist nicht lernfähig und es löst unbedachte Reaktionen aus. Wenn jemand in einer Situation nur noch mit dem Reptil-Gehirn reagiert, so kann ein Denken, was getan oder gesagt wird fast völlig ausgeschlossen werden. Es gibt Menschen die fast nur mit dem Reptil-Gehirn reagieren und durch das ausgeschaltete Denken, macht es sehr schwierig mit solchen Menschen sachlich zu sprechen, besonders über Probleme. Es kommt immer zu Kampf oder Flucht, wenn das Reptil-Gehirn in Gang kommt. Das Limbische System ist immer mitbeteiligt und es werden Stresshormone freigesetzt. Das Denk-Hirn wird so von Hormonen ausgeschaltet und es kann deshalb nicht mehr sachlich gedacht, zugehört, gefragt oder argumentiert werden. (vgl. Birkenbihl 1993, S. 189ff).

6.3 Vier Arten der Kommunikation die immer in eine Sackgasse führen

1. Aggressives Verhalten
 2. Beschwichtigendes Verhalten
 3. Indirekter Angriff
 4. Vom Thema abschweifendes Verhalten
- Aggressives Verhalten: Jemand in dieser Position muss immer angreifen, schimpfen und meckern.
 - Beschwichtigendes Verhalten: Das Problem wird nicht ernst genommen und verniedlicht. Sätze wie: „Bis zum Heiraten ist alles gut“ oder „Es wird schon werden“, gehören zu den Standardaussagen.
 - Indirekter Angriff: Jemand in dieser Position muss immer denselben Satz sagen, wie zum Beispiel: „Sei doch vernünftig!“ Indirekt wird hier aber gemeint: „Du Idiot, kannst du meinen Standpunkt nicht sehen?“
 - Vom Thema abschweifendes Verhalten: Jemand in dieser Position muss immer vom Thema ablenken und sagt dann zum Beispiel: „Für morgen haben sie starke Unwetter angesagt!“ (vgl. Birkenbihl 1993, S. 232f).

6.4 Das offene Gespräch

Wir haben verlernt, offen und ehrlich miteinander zu reden. Dies wurde uns in der Erziehung so programmiert und ist Teil unseres Kulturkreises. In unserer Kultur soll jemand über Gefühle nicht sprechen, jeder soll sich zusammenreißen und die Zähne zusammenbeißen und alles runterschlucken. So verlernt jeder schon als Kind, sich dem oder der anderen wirklich mitzuteilen.

Dabei ist gerade ein offenes Gespräch sehr erleichternd, um Gefühle und Ängste mitzuteilen. Beichten wurde deshalb früher gerne in Anspruch genommen. Heutzutage vertrauen sich manche Menschen fremden Personen an, wie zum Beispiel dem Sitznachbar oder der Sitznachbarin im Flugzeug oder Zug, um sich einmal richtig auszusprechen. Die Maske hinter der sich immer versteckt wird, kann für einen Moment fallengelassen werden und der- oder diejenige weiß, dass man den Andre(n) oder die Andere nicht wieder sieht und er oder sie einen nicht kennt.

Gerade bei Menschen die engen Kontakt miteinander haben, stauen sich Gefühle an, wenn jemand sich nicht aussprechen darf. Diese Gefühle kommen dann anderswertig zum Ausdruck. Ein Beispiel dazu: Der Vorgesetzte oder die Vorgesetzte redet den Vater blöd an, dieser kommt nach Hause und beginnt mit der Mutter zu schreien. Die Mutter wiederum schimpft dann mit dem Sohn. Bei diesem Beispiel handelt es sich um verschobene Aggressionen. Es kommt zu einem Kreislauf, da keiner der Beteiligten, der Vater dem oder der Vorgesetzten, die Mutter dem Vater und der Sohn der Mutter gegenüber in der Lage waren, ihre Gefühle der Aggression zu zeigen. Der Vater hätte seinem oder seiner Vorgesetzten direkt sagen können, dass er sich ärgert. So hat der Vater jedoch alles runtergeschluckt und seinen Ärger versteckt. Dieser Ärger wird dann an unbeteiligten Personen oder Sachen abreagiert (vgl. Birkenbihl 1993, S. 235f).

Um mit dieser Situation besser umzugehen, könnte die Familie und/oder der Vater mit seinem oder seiner Vorgesetzten, das Gefühlsrad anwenden.

6.5 Das Gefühlsrad

Das Gefühlsrad ist ein Kommunikations-Werkzeug, das in Amerika entwickelt wurde. Mit dem Gefühlsrad lernt jemand wieder seine Gefühle auszudrücken, genau das, was verlernt wurde, weil es nicht zugelassen wurde.

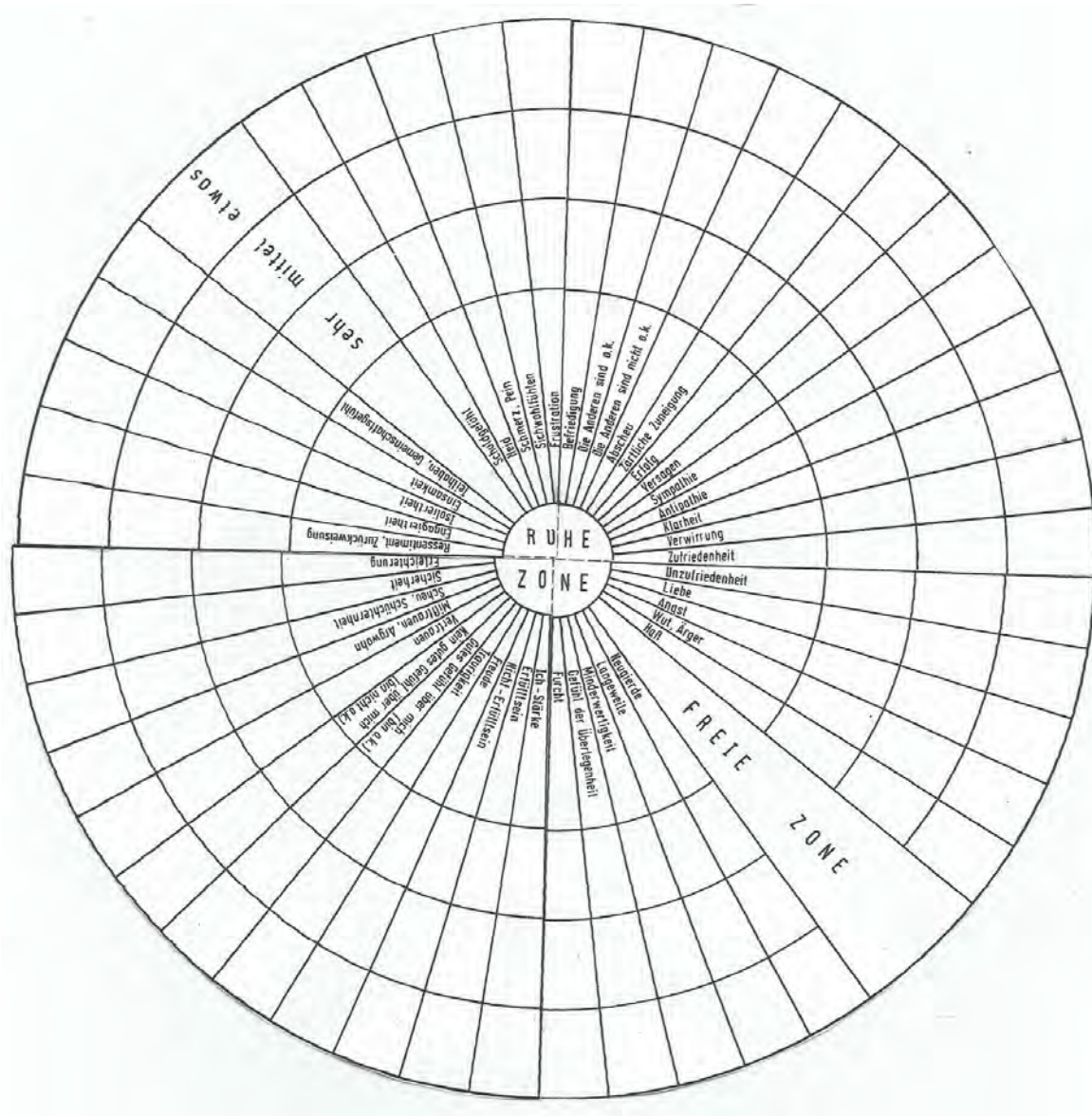


Abbildung 4: Das Gefühlsrad (Birnenbihl 1993, S. 309)

Da es schwer fällt, gleich über seine Gefühle zu sprechen, wird ein Steinchen, Chip oder anderer kleiner Gegenstand auf das zu einem passenden Gefühl im Gefühlsrad gelegt.

Mit der Zeit gewöhnt jeder sich daran und es fällt nicht mehr schwer mit jedem oder jeder über seine Gefühle zu sprechen.

Anfangs kann jemand es alleine versuchen und später zu den Partnerübungen übergehen. Der äußerste Teil am Rad bedeutet „wenig Gefühle“, in der Mitte „mittelschwere Gefühle“ und ganz Innen „sehr intensive Gefühle“.

Jeder oder Jede empfindet immer mehrere Gefühle gleichzeitig und man kann auch gleichzeitig widersprüchliche Gefühle haben wie zum Beispiel: jemand ärgert sich weil

gerade vorhin ein Teller zerbrochen ist, freut sich aber gleichzeitig dass er oder sie sich weiterentwickelt und an sich arbeitet.

Es gibt verschiedene Variationen am Gefühlsrad zu üben.

1. Variation: Die Übung wird regelmäßig und immer zur gleichen Zeit gemacht. Das Ergebnis wird danach aufgeschrieben. Durch die Ergebnisse kann dann zum Beispiel festgestellt werden, dass immer nach der Arbeit sehr viele Aggressionen da sind und dass ein eventueller Streit mit der Familie immer um dieselbe Zeit stattfand und eigentlich eine Ab-Reaktion von der Arbeit war.
2. Variation: Die Übung wird nach einem belastenden Ereignis gemacht, zum Beispiel nach einem Streit. Es wird dann oft festgestellt, dass jemand seine Gefühle nicht richtig erkannt hat. Ärger kann zum Beispiel als Schmerz identifiziert werden. Er oder sie setzt sich mit der anderen Person zusammen und spricht darüber.
3. Variation: Zuerst werden die Gefühle am Gefühlsrad gelegt, die jemand einer anderen Person gegenüber hat. Diese Gefühle werden dann aufgeschrieben. Dann werden die Gefühle gelegt, die Derjenige vom Anderen oder von der Anderen erwartet und auch wieder aufgeschrieben. Die andere Person macht das Gleiche mit dem Gefühlsrad auch. Danach setzen sich alle zusammen und es wird das Gelegte am Gefühlsrad gemeinsam durchgegangen (vgl. Birkenbihl 1993, S. 236ff).

Für eine gute Kommunikation müssen jedoch Regeln eingehalten werden.

6.6 Regeln für die Kommunikation

- Klar sagen, was man selbst möchte und fühlt.
- Verhaltensvorschriften vermeiden wie zum Beispiel: „Sie müssten“, „Sie sollten“, „Bedenken sie“. Solche Aussagen führen in eine Kampfform.
- Eine Botschaft die man überbringen möchte, nicht zerreden.
- Sich getrauen zu fragen.
- Das Gespräch immer offen auf seine Struktur zurückführen (vgl. Edmüller/Jiranek 2010, S. 260f).

Mit Kommunikation ist auch immer Körpersprache verbunden, die sehr vieles aussagt. Das nächste Kapitel widmet sich deshalb diesem Thema.

7 KÖRPERSPRACHE

Jeder macht sich ein Bild von seinem Gegenüber. Für diese Bild ausschlaggebend sind die Art und Weise, wie sich das Gegenüber verhält. Erst durch längere Beobachtung ergibt sich ein Gesamtbild. Jeder beurteilt Ausdrucksbewegungen anders, die positiv oder negativ durch Vorerfahrungen oder Erinnerungen in Verbindung gebracht werden (vgl. Rückle 1986, S. 13).

Körpersprachliche Signale sind mehrdeutig und es müssen zusätzlich immer andere Faktoren wie Umgebung, Stimmung, Wortwahl, Betonung und noch einiges mehr mit berücksichtigt werden. Die Körpersprache verrät mehr über die Wahrheit, als das gesprochene Wort. Durch Wörter kann schnell eine Notlüge stattfinden, die Körpersprache kann jedoch mit dem Gesprochenem nicht übereinstimmen und gibt die Wahrheit preis. Bewegungsabläufe finden dazu nur zögernd oder gar nicht statt. Auch Überforderung kann schnell bemerkt werden, indem sich Fluchttendenzen zeigen.

Körpersprache zeigt, was in jemandem vorgeht und wie er oder sie erlebt werden möchte. Körpersprache zu verstehen, erleichtert es das Gegenüber zu verstehen und dies erleichtert es wiederum ein Gespräch mit ihm oder ihr zu führen (vgl. Rückle 1986, S. 15f).

„Körpersprache kann sein:

- Schnell - Langsam
- Beherrscht - Unbeherrscht
- Gewollt - Ungewollt
- Getaktet - Ungetaktet
- Rhythmisch - Unrhythmisch
- Zuwendend - Abwendend
- Aktiv - Passiv
- Befangen - Unbefangen
- Konkret - Symbolisch
- Kompensierend - Direkt
- Vital - Kraftlos
- Offen - Geschlossen
- Auswärts - Einwärts
- Harmonisch - Widersprüchlich
- Gespannt - Entspannt

- Getragen - Hektisch
- Verkrampft - Entspannt
- Adäquat - Inadäquat
- Gespielt - Echt
- Formenreich - Formenarm
- Stetig - Unstetig
- Wechselhaft - Monoton
- Konkret - Abstrakt
- Passend - Unpassend
- Ruhig - Unruhig
- Tastend - Sicher
- Weich - Steif
- Echt - Gekünstelt
- Sicher - Unsicher
- Willig - Unwillig
- Ängstlich - Mutig
- Nervös - Ruhig
- Verlegen - Sicher
- Behauptend - Unterwerfend
- Sorglos - Besorgt
- Partnerbezogen - Egozentrisch
- Selbstbewusst - Unsicher
- Aufrecht - Zusammengesunken
- Höflich - Unhöflich
- Kompromisslos - Kompromissbereit
- Spontan - Verzögert
- Aktiv - Reaktiv
- Konzentriert - Fahrig“ (Rückle 1986, S. 17).

7.1 Der Blickkontakt

Der Blickkontakt ist kommunikative Brücke zum Gegenüber. Die Bedeutung der Aussagen wird damit unterstrichen. Es wird empfohlen den Blickkontakt auf die Nasenwurzel, das linke oder rechte Auge zu legen. Beim Blick auf die Nasenwurzel könnte der Eindruck des Hindurchsehens entstehen und dies wirkt wiederum stark beeinflussend. Der Blickkontakt

auf andere Gesichtspartien löst beim Gegenüber eine Unsicherheit aus (vgl. Rückle 1986, S. 192).

7.2 Hände in den Taschen

Es kann das Gefühl der Bedrohung beim Gesprächspartner oder der Gesprächspartnerin entstehen, wenn die Hände in den Taschen versteckt werden. Angriffsvorbereitungen können so nicht mehr überwacht werden, da die Hände nicht mehr gesehen werden. Während eines Gespräches zeigen Hände in der Tasche an, dass der Gesprächspartner oder die Gesprächspartnerin nicht mehr auf die gegenüberliegende Person eingehen möchte. Das abrupte Einstecken der Hände zeigt eine Spannung und den sofortigen Willen zum Abbruch des Gespräches an (vgl. Rückle 1986, S. 262).

7.3 Abwehrsignale

Barriere-Signale, die eigentlich zur Abwehr verwendet werden, können auch Angstsignale sein.

Abwehrsignale:

- Gekreuzte Arme vor dem Körper
- Korrekturbewegungen an der Tasche oder Kleidung, wenn jemand sich beobachtet fühlt
- Selbstkontakt mit den Händen, zum Beispiel gefaltete Hände, Spitzdach, eine Hand berührt den anderen Arm
- Beine übereinandergeschlagen und das obere Bein zeigt vom Gegenüber weg
- Schreibtisch hinter dem jemand sich verstecken kann
- Besitzanzeigende Fürwörter: mein und unser (vgl. Rückle 1986, S. 353f).

7.4 Dominanz- und Drohverhalten

Dominanz wird durch Körpersprache, Modulation und Lautstärke, Statussymbolen und Rollenmerkmalen klar gemacht. Einstemmen der Arme in die Hüfte und breitbeiniges Stehen, soll dem oder der Anderen signalisieren, dass er oder sie breiter und stärker ist, als das Gegenüber. Mit den Armen werden Schlagbewegungen vorgetäuscht, zum Beispiel erhobener Arm mit Faust. Nach vorn gestellte oder zuckende Füße zeigen ein „auf den Anderen oder die Andere zugehen“ oder „ihn oder sie treten wollen“. Ein

gesenkter Kopf signalisiert, dass er auch als Stoßwerkzeug benutzt werden kann. Gefletschte Zähne signalisieren Bisse, die damit zugefügt werden könnten. Diese Drohgebärden sollen einschüchtern und besagen nur was passieren könnte, wenn der oder die Andere so weitermacht (vgl. Rückle 1986, S. 355).

Nach einer ausführlichen Beschreibung der Kommunikation und Konflikte im Allgemeinen, wird ab dem nächsten Kapitel speziell auf die Kommunikation mit Angehörigen eingegangen.

8 KOMMUNIKATION MIT ANGEHÖRIGEN

Die Gründe für Probleme in der Kommunikation mit Angehörigen, liegen oft an fehlender Kommunikation und Missverständnissen. Untersuchungen haben ergeben, dass mehr Verständnis für die jeweils andere Seite wichtig wäre. Des Weiteren haben die Untersuchungen ergeben, dass Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sich schwer tun, sich in die Rolle des oder der Angehörigen zu versetzen. Der oder die Angehörige wiederum zeigt wenig Verständnis für die Sichtweisen der Mitarbeiter.

Folgende Faktoren erschweren die Kommunikation mit Angehörigen:

- Es besteht ein Ungleichgewicht zwischen Angehörigen und Mitarbeitern, da die Angehörigen am Anfang den Tagesablauf und die Gepflogenheiten des Hauses nicht kennen. Den Mitarbeitern hingegen sind diese Abläufe sehr vertraut.
- Es arbeiten viele Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in einer Pflegeeinrichtung, die je nach Dienst abwechselnd im Haus vertreten sind und es kann deshalb vorkommen, dass der oder die Angehörige bei den Besuchen jedes Mal einen anderen Mitarbeiter oder Mitarbeiterin antrifft. Außerdem dauert es ein wenig, bis der oder die Angehörige alle Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen kennengelernt hat.
- Für den Mitarbeiter und die Mitarbeiterin wird es sehr schwierig, wenn der Bewohner oder die Bewohnerin ständig Besuch von verschiedenen Angehörigen hat und diese dann auch noch untereinander eine andere Vorstellung von Versorgung haben. Durch die vielen Angehörigen wird es auch schwierig jeden einzelnen gut kennenzulernen und der Kontakt wird deshalb auch nicht besonders intensiv.
- Die Angehörigen denken zuallererst an die Bedürfnisse ihres Familienmitglieds. Die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen jedoch, müssen auf die Bedürfnisse aller Bewohner und Bewohnerinnen eingehen und deshalb Prioritäten setzen.

- Häufig fühlen sich Angehörige besonders bei an Demenz erkrankter Familienmitglieder schuldig, weil sie sie nicht mehr zu Hause betreuen können.
- In einer Pflegeeinrichtung zu arbeiten, fordert sehr viel Energie und auch des Öfteren ein Arbeiten unter Druck. Auch andere Probleme können noch dazukommen.

Eine große Rolle in einer Pflegeeinrichtung spielt auch die Atmosphäre, ob die Leitung um eine Zusammenarbeit mit Angehörigen bemüht ist und ob es Strukturen gibt, die Gespräche erleichtern. Eine gute Kommunikation hilft, die Sichtweisen beider Seiten zu verstehen und dies verbessert wiederum die Qualität der Versorgung, da ein reger Informationsaustausch untereinander stattfinden kann.

Durch eine schlechte Kommunikation erhöhen sich die Belastungen für die Angehörigen. Eine gute Beziehung zwischen Mitarbeiter oder Mitarbeiterin und Angehörigen, ist ein wichtiger Aspekt für beziehungsorientierte Pflege, besonders bei Demenz (vgl. Woods/Keady/Seddon 2009, S. 79ff).

8.1 Kommunikation zwischen Mitarbeitern, Mitarbeiterinnen und Angehörigen

Da Kommunikation Zeit erfordert, muss diese in den Arbeitsablauf eingebaut werden. Angehörige haben oft das Gefühl, das Pflegepersonal zu belästigen und tatsächlich werden sie vom Pflegepersonal oft als Last empfunden. Mitarbeiter müssen jedoch erkennen, dass Angehörigenarbeit Bestandteil ihrer Arbeit ist und positiv dazu beitragen kann.

Neue Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sollten den Angehörigen vorgestellt werden, mit der dazugehörigen Funktion. Gut sichtbar platzierte Fotos von allen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen mit Namen und der beruflichen Qualifikation erleichtert die Übersicht für den Angehörigen und die Angehörige. Personalveränderungen sollten auch den Angehörigen mitgeteilt werden. Es reicht nicht aus, Angehörigen schriftlich Informationen zukommen zu lassen oder das man Informationen nur ans schwarze Brett hängt, hier geht effektiver Informationsaustausch verloren (vgl. Woods/Keady/Seddon 2009, S. 82ff).

8.2 Umgang mit schwierigen Situationen

Natürlich kann einmal etwas schiefgehen, da die Themen stark mit Emotionen verbunden sind. Diese Situationen erkennt man durch verschiedene Arten von Aussagen:

- Direkt angreifend
- Herablassend
- Zynisch
- Kolonialisierend
- Ausweichend
- Schweigen
- Vielreden

Es gibt sehr viele niedergeschriebene Regeln, die jedoch nicht funktionieren, sobald die emotionale Beteiligung unter einer gewissen Schwelle liegt. Diese Regeln versagen dann in der Hitze des Gefechts und die komplizierten Regeln lösen dann zusätzlich Hilflosigkeit aus. Die Hilflosigkeit verursacht aggressives oder resignatives Verhalten und das gefährdet wiederum das Gespräch. Viele gut gemeinte Kommunikationsregeln können auch eine Verschlechterung auslösen.

Es gibt zwei einfache Dinge, die für eine gute Bewältigung in solchen Situationen sorgen:

1. Die Frage
2. Die Rückzugshemmung

Wer ständig fragt, tut sich schwer zurückzuschließen und dies bewirkt das Prinzip der Verlangsamung. Jemand muss nicht jederzeit schlagfertig sein, das schafft niemand und außerdem deeskaliert es keine Gespräche, sondern er oder sie schlägt damit zurück. In schwierigen Situationen soll darauf verzichtet werden zurückzuschließen, sondern stattdessen Fragen stellen. Das Stellen von Fragen sichert einen Erkenntnisgewinn und einen Zeitgewinn. Auch zum Thema Fragen gibt es sehr viele Regeln.

Fragen sollen sein:

- Offen
- Nicht suggestiv
- Nicht alternativ
- Nicht unterstellend
- Nicht rhetorisch
- Nicht zirkulär
- Im gleichen Kanal stattfinden
- Ohne Vorannahme

Befindet jemand sich jedoch in einem Konflikt und fühlt sich angegriffen, so denkt er oder sie ganz bestimmt nicht an diese Regeln. Wichtig ist hier nur das Fragen. Noch einmal nachfragen, fragen was dahintersteckt, fragen ob er oder sie es richtig verstanden hat,

fragen wie es weitergeht, um Beispiele fragen, und so weiter. Das Fragen ist besser als der Gegenangriff.

Das Fragen ist:

- Deeskalierend
- Beruhigend
- Liefert Einsichten

Wenn das Gespräch sich wieder etwas beruhigt hat, kann er oder sie seine oder ihre Ziele, Ideen und Wahrnehmungen zur Sprache bringen (vgl. Edmüller/Jiranek 2010, S. 258ff).

8.3 Meinungsverschiedenheit oder Konflikt?

Konflikte sollen nicht ignoriert werden, aber es sollte auch keine Meinungsverschiedenheit überdramatisiert werden. Ein Fragebogen soll zur Einschätzung helfen, dieser befindet sich im Anhang (vgl. Edmüller/Jiranek 2010, S. 302).

Organisatorisch-strukturelle Rahmenbedingungen können die Entstehung von Konflikten und Konfliktverhalten beeinflussen. Es gibt Fragebögen die Aufschluss darüber geben. Diese Fragebögen beschäftigen sich mit Organisation und Struktur, Kommunikationsmuster und Streitkultur, denn es spielt eine wichtige Rolle, mit welcher Art und Weise mit Meinungen umgegangen wird. (vgl. Edmüller/Jiranek 2010, S. 308; 314).

Es gibt noch weitere wichtige Punkte, die im Umgang mit Angehörigen beachtet werden sollten.

9 WICHTIGE PUNKTE IM UMGANG MIT ANGEHÖRIGEN

Folgende Punkte sollten vom Pflegepersonal berücksichtigt und bedacht werden:

- In Pflegeeinrichtungen ist die Informationssammlung über den Bewohner und die Bewohnerin sehr wichtig, um eine individuelle Versorgung zu garantieren. Hier können Angehörige sehr hilfreich sein, besonders bei Bewohnern mit Demenz
- Angehörige können Informationen auch ergänzen
- Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen können von den Erfahrungen und Wissen der Angehörigen, die zu Hause gepflegt haben, profitieren
- Um Missverständnisse zu vermeiden, benötigen Angehörige klare Informationen über die Pflegeeinrichtung
- Etliche Angehörige werden im Vorfeld nicht über Demenz aufgeklärt, sie benötigen Informationen darüber
- Angehörige möchten über den Zustand ihrer Lieben informiert werden, da sie auch weiterhin an deren Leben teilhaben möchten
- Ängste und Sorgen von Angehörigen sollten von den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen sensibel behandelt werden
- Gegenseitige Unterstützung der Angehörigen untereinander wäre von Vorteil
- Angehörige und auch Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen möchten Anerkennung für ihre Leistung erhalten
- Für einen guten Informationsaustausch zwischen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen und Angehörigen, ist eine effektive Kommunikation Voraussetzung
- Wie mit Beschwerden umgegangen wird, sollten Mitarbeiter, Mitarbeiterinnen und Angehörige wissen
- Sollte es Probleme oder Anliegen geben, so sollten Mitarbeiter, Mitarbeiterinnen und Angehörige dazu ermutigt werden, diese mit der Leitung zu besprechen
- Oft kommt es zwischen den Angehörigen zu Konflikten, besonders bei Demenz. Hier sollte der Mitarbeiter und die Mitarbeiterin versuchen zu vermitteln (vgl. Woods/Keady/Seddon 2009, S. 98f).

9.1 Überprüfung der Kommunikationssysteme in Pflegeeinrichtungen

Das Pflegepersonal oder Leitungsperson sollte nach Lösungen suchen, falls eine der folgenden Fragen mit „nein“ beantwortet wird:

- Werden die Angehörigen gut über die Pflegeeinrichtung informiert, bevor der Einzug stattfindet?
- Werden die Angehörigen über die Aktivitäten, Praktiken, und Leitlinien des Hauses informiert?
- Befinden sich die schriftlichen Informationen noch auf dem neuesten Stand und wie genau?
- Findet eine routinemäßige Befragung der Angehörigen statt, um Hintergrundinformationen zu erhalten?
- Sind den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen diese Informationen bekannt und verwenden sie sie auch?
- Wissen die Angehörigen wer ihr Ansprechpartner oder Ansprechpartnerin bezüglich der Versorgung des Bewohners oder der Bewohnerin ist?
- Wenn Angehörige zu Besuch sind, können sie dann Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen ansprechen um Informationen zu erhalten?
- Vertrauen die Angehörigen den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen, um ihnen Sorgen und Bedenken mitzuteilen?
- Findet unter den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen ein offener und konstruktiver Umgang, mit den Sorgen und Bedenken der Angehörigen statt?
- Finden in der Einrichtung Treffen statt, zum Beispiel in Gestalt eines Forums, um gemeinsam Anliegen zwischen Angehörigen und Mitarbeitern zu besprechen?
- Sind den Angehörigen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen die Regelungen bekannt, wie in der Einrichtung mit Beschwerden umgegangen wird?
- Können sich Angehörige mit Familien anderer Bewohner oder Bewohnerinnen treffen?
- Kommen Angehörige zu Besuch, erhalten sie dann Unterstützung von den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen?
- Haben die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen eine Schulung zur Beratung von Angehörigen erhalten?
- Erhalten Angehörige Anerkennung für die Unterstützung? (vgl. Woods/Keady/Seddon 2009, S. 97f).

Bei bereits bestehendem Konflikt kann ein Konflikt auch durch Außenstehende gelöst werden, wie im nächsten Punkt beschrieben.

9.2 Der Konfliktmoderator oder die Konfliktmoderatorin

Lässt sich ein Konflikt nicht lösen, so gibt es die Möglichkeit Hilfe von außen anzufordern. Der Konfliktmoderator oder die Konfliktmoderatorin unterstützt dabei, selbst Lösungen zu finden.

Der Initiator oder die Initiatorin: Er oder sie beteiligt sich nicht an der Bearbeitung des Konflikts, sondern schaut, dass der Konflikt von den Beteiligten richtig angepackt wird und gelöst wird. Meist sind Initiatoren oder Initiatorinnen Führungskräfte, die Unstimmigkeiten unter den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen bemerken. Zuerst führt die Führungskraft Einzelgespräche mit den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen, um Informationen zu sammeln. Die Beobachtung die er oder sie in den Einzelgesprächen gemacht hat, teilt er oder sie den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen mit und es liegt dann an ihnen, eine Lösung zu finden.

Der Berater oder die Beraterin: Durch Beratung der Beteiligten, unterstützt der Berater oder die Beraterin bei der Lösungsfindung. Die eigentliche Konfliktlösung liegt jedoch bei den Beteiligten und der Berater oder die Beraterin unterstützt vom Hintergrund aus. Berater oder Beraterinnen können Vorgesetzte oder Kollegen und Kolleginnen sein, denen von allen Beteiligten vertraut wird.

Der Konfliktbegleiter oder die Konfliktbegleiterin: Er oder sie unterstützt bei der Konfliktlösung direkt. Der Konfliktbegleiter oder die Konfliktbegleiterin schafft Rahmenbedingungen um einen Erfolg zur Konfliktlösung zu sichern. Des Weiteren ist der Konfliktbegleiter oder die Konfliktbegleiterin unparteiisch und sorgt dafür, dass sich die Beteiligten an die Regeln halten. Inhaltlich mischt sich der Begleiter oder die Begleiterin nicht ein.

Der Konfliktmanager oder die Konfliktmanagerin: Ist ein Profi, der oder die schon sehr viele Erfahrungen zum Thema Konflikte und deren Lösung gemacht hat. Er oder sie ist Moderator und beteiligt sich auch aktiv an der Konfliktlösung. Zu seinen oder ihren Aufgaben gehört es zu analysieren, ein Konzept zu entwickeln, Feedback zu geben und Lösungsvorschläge zu geben. Wenn der Konfliktmanager oder die Konfliktmanagerin hinzugezogen wird, sind die Fronten meist schon ziemlich verhärtet, Konflikte sind eskaliert und Lösungen nicht in Sicht.

Der Schlichter und die Schlichterin: Der Schlichter oder die Schlichterin wählt für die Beteiligten einen Lösungsvorschlag aus, wenn diese sich nicht für einen einigen können. Der Schlichter oder die Schlichterin muss sich mit dem Thema Konflikte und Lösungen auskennen und die Beteiligten müssen ihm oder ihr vertrauen können. Er oder sie bringt

selbst keine Lösungsvorschläge, sondern wählt einen Lösungsvorschlag der Beteiligten aus.

Der Entscheider oder die Entscheiderin: Er oder sie arbeitet Lösungen aus, wenn es den Beteiligten nicht gelingt selbst welche auszuarbeiten. Der Entscheider oder die Entscheiderin muss von allen Beteiligten akzeptiert werden und man muss ihm oder ihr vertrauen können (vgl. Edmüller/Jiranek 2010, S. 89ff).

9.3 Konfliktprävention

Konfliktprävention ist Führungsaufgabe!

Prävention ist leichter als wenn der Konflikt schon voll ausgebrochen ist. Je weiter sich ein Konflikt entwickelt hat, umso mehr an Gewalt wird freigesetzt. Ein Konflikt geht auch immer mit Kränkung einher und diese verengt die Wahrnehmung und vernebelt den Blick. Ein Kreislauf beginnt, denn jemand sieht sich im Recht und kränkt deshalb zurück.

Bevor ein Konflikt entsteht, sagt oft schon das Gefühl, dass etwas nicht stimmt oder es entwickelt sich ein unangenehmes Gefühl. Es entsteht in dieser Situation oft Hilflosigkeit und Lähmung. Aber gerade die Tatenlosigkeit heizt den Konflikt noch mehr an. Es ist wichtig diese Hemmschwelle zu überwinden. Gefühle und Stimmungen müssen auf den Tisch gebracht werden, egal ob die gesellschaftliche Norm dies verbietet oder nicht (vgl. Edmüller/Jiranek 2010, S. 57ff).

Besser ist es, solche Konflikte erst gar nicht entstehen zu lassen und vorbeugend zu handeln.

10 Vorbeugung von Konflikten im Pflegeheim

Da der Heimbewohner oder die Heimbewohnerin meist aus einem Familiensystem kommt, mit verschiedenen Prägungen und auch deren Angehörige, sollte das Pflegepersonal nicht an der Persönlichkeitsentwicklung herum interpretieren. Die Angehörigen, Bewohner und Bewohnerinnen sollen so akzeptiert werden wie sie sind und ein unbefangener Umgang sollte stattfinden. Die Pflegeperson sollte immer Wert auf Neutralität legen, auch wenn es darum geht, wenn sich der oder die Angehörige mit dem oder der Pflegebedürftigen nicht versteht.

Von großer Bedeutung ist die Biografie-Arbeit. Die sollte genutzt werden um eine individuelle Pflege zu gewährleisten: Gewohnheiten, Hobbys, Interessen, Essen, Lieblingssachen und so weiter. Sollte der Bewohner oder die Bewohnerin selbst nicht mehr in der Lage dazu sein Informationen zu geben, kommt wieder der oder die Angehörige ins Spiel. Natürlich muss der oder die Angehörige vorher genauestens darüber aufgeklärt werden, warum das Pflegepersonal solche teilweise intimen Sachen wissen möchte, um Missverständnissen vorzubeugen (vgl. Leptihn 2007, S. 16ff).

Zur Vorbeugung von Konflikten, steht für das Pflegepersonal und die Leitungsposition, die Informationsweitergabe an Angehörige, Bewohner und Bewohnerinnen an erster Stelle (vgl. Leptihn 2007, S. 32).

11 Informationsweitergabe

Die Informationsweitergabe an Angehörige, kann durch verschiedene Arten geschehen:

- Erklärung des Pflegekonzepts und des Leitbildes: es bietet sich an, den Angehörigen oder die Angehörige in schriftlicher Form das Pflegekonzept auszuhändigen, sowie Angehörige am Pflegealltag teilnehmen zu lassen.
- Erklärung der Leistungen der Einrichtung: deutlich machen der Grenzen der Leistungserbringung.
- Auskunft geben über den Pflegezustand des Bewohners oder der Bewohnerin, dies jedoch nur mit seiner oder ihrer Einverständnis. Eventuell auch Einsichtnahme in die Pflegedokumentation, dies jedoch auch nur nach Einverständnis des Bewohners oder der Bewohnerin.
- Den Angehörigen oder die Angehörige beraten über: Selbsthilfegruppen, Krankenkassen, fachärztliche Versorgung, Therapiemöglichkeiten und so weiter.

- Den Angehörigen oder die Angehörige in den Betreuungsalltag mit einbinden.
- Informationsmaterial von bestimmten Krankheitsbildern, wie zum Beispiel Alzheimer, zur Verfügung stellen. Die Heimleitung kann auch Informationsabende veranstalten, die sich mit solchen Krankheitsbildern beschäftigen.
- Den Angehörigen oder die Angehörige merken lassen, dass seine oder ihre Mithilfe im Pflegealltag als Bereicherung empfunden wird und nicht als Lästigkeit (vgl. Leptihn 2007, S. 32f).
- Mit den Angehörigen die Risiken besprechen, zum Beispiel welche Leistungen sie sich erwarten, denn Angehörige erwünschen sich oft aus einem schlechten Gewissen heraus mehr Pflegeleistung, als es tatsächlich notwendig ist.
- Angehörige leiden oft mit dem oder der Pflegebedürftigen mit, was ein aktives Zuhören verlangt.
- Keine Versprechungen machen, die jemand nicht halten kann.
- Im Falle von Unzufriedenheit des oder der Angehörigen, dies ernst nehmen und der Pflegedienstleitung weitermelden (vgl. Leptihn 2007, S. 44ff).

Was im Speziellen die Leitungsposition zum Thema Konfliktlösung beitragen kann, wird im nächsten Kapitel beschrieben.

12 STRATEGIE DER KONFLIKTLÖSUNG AUS SICHT DER FÜHRUNGSKRAFT

Für die Lösung eines Konflikts gibt es kein Patentrezept, da jeder Mensch und jeder Konflikt anders ist (vgl. Edmüller/Jiranek 2010, S. 141).

Zwei Grundgedanken tragen dazu bei, einen Konflikt zu lösen: die Verlangsamung der Konfliktbearbeitung, um alle Beteiligten mit einzubeziehen und das Einbeziehen aller Beteiligten durch Anliegen-Klärung, Akzeptanz und ein Finden von Lösungen (vgl. Edmüller/Jiranek 2010, S. 103).

Beim Lösen eines Konflikts sollten zuallererst die Standpunkte der beteiligten geklärt werden. Durch Zuhören und Nachfragen, werden die Standpunkte herausgearbeitet.

Als nächster Schritt sollten die Anliegen hinter den Standpunkten offen gelegt werden, um eine Vorstellung davon zu bekommen, an welchen Punkten angesetzt werden muss, um eine dauerhafte Lösung zu erhalten. Durch das Erkennen der Anliegen wird klar, weshalb alle Beteiligten in diese Konfliktsituation geraten sind.

Im nächsten Gespräch werden die Kernanliegen herausgearbeitet, worauf es wirklich ankommt. Es wird verstanden, worum es dem oder der anderen wirklich geht, da die Anliegen hinter den Standpunkten offen gelegt wurden. Die Atmosphäre beginnt sich in diesem Schritt meist auch zu entspannen und die Basis für eine mögliche Lösung ist gelegt.

Nun können im nächsten Schritt Anliegen-basierte Lösungen entwickelt werden. Lösungsvorschläge sollen gesammelt werden und es soll auch darüber geschlafen werden.

Im letzten Schritt werden die Lösungsvorschläge aller Beteiligten zusammengetragen und gemeinsam wird die Lösung gewählt, die dann letztendlich in die Tat umgesetzt wird (vgl. Edmüller/Jiranek 2010, S. 107ff).

Konflikte sind aber nicht immer nur negativ behaftet.

13 DAS POSITIVE AM KONFLIKT

Konflikte können nicht nur negativ behaftet sein, sondern auch Gruppeneinheiten herstellen. Unterschiede werden durch den Konflikt überwunden und eine Einheit der Gruppe somit hergestellt. Mit Hilfe der Konfliktbearbeitung, können Außenseiter oder Außenseiterinnen die anderer Meinung sind als die Gruppe, wieder in diese Gruppe integriert werden. Auftretende Unterschiede in der Gruppe können besprochen und bearbeitet werden. Verunsicherungen können die Gruppe zerstören und somit muss durch den Konflikt Austritten werden, wer Recht hat und was zu tun ist. Das Ziel ist die Herstellung von Gleichheit oder ein ausschließen aus der Gruppe desjenigen oder derjenigen, der oder die sich nicht integrieren lässt (vgl. Schwarz 2005, S. 21).

14 ZUSAMMENFASSENDE DARSTELLUNG

In der Abschlussarbeit wurde der Konflikt allgemein beschrieben, dass ein Konflikt sich negativ aber auch positiv auswirken kann, mit verschiedenen Symptomen die damit einhergehen. Im Pflegeheim gibt es sehr viele Konfliktherde mit einer Vielzahl an Ursachen. An Hand eines Fallbeispiels wurde die Negativ- Spirale beschrieben, in die jeder gelangen kann. Kommuniziert wird immer in Nachrichten.

Eine Nachricht kann immer in verschiedenster Weise, in vier Aspekten, übermittelt werden und jede Kommunikation verläuft auf zwei Ebenen. Abwehrmanöver können angewendet werden, um die Kommunikation in die richtige Richtung zu lenken, was oft nicht so leicht fällt, da „das Reptil“ in uns wohnt. Von Vorteil ist das offene Gespräch, das jedoch durch die Erziehung verlernt wurde. Das Gefühlsrad soll dabei helfen, die Gefühle wieder besser auszudrücken. Eine wichtige Rolle spielt auch die Körpersprache. Durch die Körpersprache kann einiges beim Gesprächspartner oder der Gesprächspartnerin erkannt werden

Probleme mit Angehörigen liegen oft an fehlender Kommunikation und Missverständnissen, die durch Berücksichtigung einiger Faktoren verhindert werden können. Gerät man doch einmal in eine schwierige Situation, so gibt es einige Tipps die angewendet werden können. Konflikte sollen nicht ignoriert werden, aber auch keine Meinungsverschiedenheit überdramatisiert werden. Wichtige Punkte im Umgang mit Angehörigen sollten beachtet werden, sowie das Überprüfen des Kommunikationssystems und die Einhaltung von Informationsweitergabe an Angehörige, als Konfliktvorbeugung.

Als Führungskraft gilt es die oben genannten Punkte einzuhalten und zu sehen, dass die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sich ebenso daran halten, um eine optimale Kommunikation zu gewährleisten. Zwei Grundgedanken, die der Verlangsamung der Konfliktbearbeitung und das mit Einbeziehen aller Beteiligten, stehen für die Führungskraft im Vordergrund, sowie das Einhalten der dafür notwendigen Schritte. Gemeinsam soll eine Lösung gefunden werden. Sollte es wirklich einmal keinen Ausweg aus einem Konflikt geben, so kann man sich Hilfe von außen holen und einen Konfliktmanager hinzuziehen.

15 LITERATURVERZEICHNIS

Birkenbihl, Vera F.: Kommunikationstraining: Zwischenmenschliche Beziehungen erfolgreich gestalten. 14. Auflage, mvg- Verlag, München/Landsberg am Lech 1993.

Daneke, Sigrid: Achtung, Angehörige!: Kommunikationstipps und wichtige Standards für Pflege- und Leitungskräfte. 1. Auflage, Schlütersche Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG, Hannover 2010.

Edmüller, Andreas/Jiranek, Heinz: Konfliktmanagement: Konflikte vorbeugen, sie erkennen und lösen. 3. Auflage, Haufe- Lexware GmbH & Co. KG, Freiburg 2010.

Leptihn, Tilman: 50 Tipps für die Angehörigenarbeit in der Altenpflege. 2. Auflage, Brigitte Kunz Verlag, Hannover 2007.

Nickelsen, Kirstin: Konflikte lösen: Praktische Tipps für erfolgreiches Konfliktmanagement. 1. Auflage, Verlag C. H. Beck, München 2012.

Rückle, Horst: Körpersprache für Manager: Signale des Körpers erkennen und erfolgreich umsetzen. 4. Auflage, Verlag Moderne Industrie AG & Co. Buchverlag, Landsberg am Lech 1986.

Schulz von Thun, Friedemann: Miteinander reden 1: Störungen und Klärungen. 1. Auflage, Rowohlt Taschenbuch Verlag GmbH, Reinbek bei Hamburg 1993.

Schwarz, Gerhard: Konfliktmanagement: Konflikte erkennen, analysieren, lösen. 7. Auflage, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler/GWV Fachverlag GmbH, Wiesbaden 2005.

Watzlawick, Paul/Beavin, Janet: Some formal aspects of communication. The American Behavioral Scientist 1967.

Woods, Bob/Keady, John/Seddon, Diane: Angehörigenintegration: Beziehungszentrierte Pflege und Betreuung von Menschen mit Demenz. 1. Auflage, Verlag Hans Huber, Bern 2009.

16 ANHANG

<i>Meinungsverschiedenheit oder Konflikt?</i>
Um welchen Sachverhalt/welche kritische Situation geht es? _____
Treten diese Situationen gehäuft und bei bestimmter Konstellation/Situation auf? _____
Ist die Kommunikationssituation statt durch Sachlichkeit und Lösungsorientierung durch Rechthaberei und Vorwürfe geprägt? _____
Zeigen die Beteiligten Anzeichen emotionaler Betroffenheit/Belastung? _____
Werden unterschiedliche Meinungen grundsätzlich gelten gelassen? _____
Sind die Parteien in der Regel nach einer Auseinandersetzung bereit, wieder aufeinander zuzugehen, oder ist die Anspannung von Dauer? _____
Neigen die Beteiligten bei Meinungsverschiedenheiten zu objektiv unverhältnismäßigen emotionalen Reaktionen? _____
Rufen augenscheinlich harmlose Themen eine massive Stimmungverschlechterung hervor? _____
Werden Meinungsverschiedenheiten offen ausgetragen – oder verdeckt? _____
Inwiefern beeinträchtigen Meinungsverschiedenheiten ... <input type="checkbox"/> die Lösungsorientierung? <input type="checkbox"/> das Umfeld? <input type="checkbox"/> das Klima? <input type="checkbox"/> die Arbeitsergebnisse? <input type="checkbox"/> die Zusammenarbeit der Beteiligten? <input type="checkbox"/> Sonstige?
Welche weiteren Konsequenzen sind bislang aus den Störungen hervorgegangen? _____
Wie schwerwiegend sind diese Konsequenzen? _____
Existieren tatsächlich unvereinbare Interessen? _____

Meinungsverschiedenheit oder Konflikt- Checkliste (Edmüller/Jiranek 2010, S. 302)