

# Arbeite gut und rede darüber

## Kommunikationskompetenz und Kompetenzkommunikation

Rüdiger Klatt, Kurt-Georg Ciesinger



### Alltagssprache versus Fachsprache

Zitat einer Altenpflegerin über die Grundpflege einer Seniorin

„Dann setze ich sie ans Waschbecken und lasse schon mal Wasser rein. Sie fängt schon mal an sich obenrum zu waschen. Das kann sie noch, das macht sie auch ganz super.“

Professionelle Übersetzung durch eine Pflegewissenschaftlerin

„Bei der Versorgung von Pflegebedürftigen geht es darum, vorhandene Ressourcen zu aktivieren und so lange wie möglich aufrechtzuerhalten. Ist eine Kundin beispielsweise in der Lage, sich den Oberkörper noch allein zu waschen, bereite ich das Waschbecken entsprechend vor, damit sie sich dann selbstständig waschen kann. So tragen wir dazu bei, dass die Pflegebedürftigen ihre Selbstständigkeit und auch ihr Selbstwertgefühl bewahren.“

Das Projekt „Berufe im Schatten“ untersucht anhand von „Zwillingsberufen“, warum sehr ähnliche Tätigkeiten sehr unterschiedliche Wertschätzung in der Gesellschaft genießen. Ein Grund ist nach unseren Ergebnissen eine mangelnde Kompetenzkommunikation, d. h. die fehlende Fähigkeit der „Schattenberufe“, ihre eigene Kompetenz in den Kundeninteraktionen zu vermitteln.

So wurde in den explorativen Feldinterviews die Beobachtung gemacht, dass sich Altenpfleger/-innen, anders als Krankenpfleger/-schwestern, bei der Beschreibung ihrer Tätigkeit alltags-

sprachlich ausdrücken. Sie vermeiden Fachbegriffe und stellen die Verrichtungen des beruflichen Alltags episodisch dar. Das kompetenzbasierte Berufsprofil in der Schilderung der Altenpfleger/-innen stellt sich als Abfolge von einfachen pflegerischen Tätigkeiten dar. Vergleicht man das oben angeführte Zitat der Altenpflegerin mit der Übersetzung der Pflegewissenschaftlerin, so wird deutlich, dass tatsächlich dieselbe Verrichtung einmal als simpel und wenig anspruchsvoll, einmal als hochwertig und kompetenzbasiert erscheint. Vor dem Hintergrund dieses Beispiels ist erklärlich,

warum Pflegetätigkeiten in der Öffentlichkeit oftmals als alltagsnah und unprofessionell angesehen werden.

Die Wirkungskette der mangelnden Kompetenzkommunikation geht jedoch weiter und kann dramatische Auswirkungen auf die gesamte Branche haben (vgl. Abbildung).

Misslungene Kommunikation über die eigene Arbeit führt zu einer geringen Kompetenzvermutung bei dem Interaktionspartner, sei dies der Pflegenden, der Angehörige oder Kollegen bzw. Akteure aus anderen medizinischen Dienstleistungsbereichen. Die so entstehende „Inkompetenzvermutung“ mündet in einer sozialen Geringschätzung der Altenpfleger/-innen und der Altenpflege als Profession.

Diese Geringschätzung trägt dazu bei, dass die Betroffenen (Altenpfleger/-innen) Unzufriedenheit mit ihrer Arbeitssituation entwickeln (weil Wertschätzung als Gratifikation fehlt) und die

Arbeit als belastend erleben, da emotionale Stressoren durch Geringschätzung seitens der direkten Klientel entstehen (vgl. hierzu auch den Beitrag von Philipp Lichtenthaler und Andrea Fischbach in diesem Heft).

Auf der Ebene der Einrichtungen führt eine „Inkompetenzvermutung“ zu einer geringeren Wertschöpfung: Dienstleistungen, die als nicht kompetenzbasiert wahrgenommen werden, sind nur niedrigpreisig vermarktbar. Die schlechte Bezahlung von Pflegeleistungen im kassenfinanzierten System zeigt, dass dies bereits der Fall ist.

Die geringere Wertschöpfung der Einrichtungen reduziert die Spielräume für eine adäquate Entlohnung. Es entstehen unattraktive Arbeitsplätze, die wiederum dazu führen, dass qualifizierter Nachwuchs ausbleibt, denn nur Personen, die keine andere Möglichkeit haben, werden schlecht entlohnte, gering geschätzte und hoch belastende Arbeitsplätze annehmen. Im Ergebnis droht die Qualität der Pflege tatsächlich zu sinken. Die Branche gerät damit in eine Abwärtsspirale.

Das heißt zusammenfassend: Eine mangelnde Kompetenzkommunikation (noch) hoch qualifizierter Arbeitskräfte führt in der Konsequenz dazu, dass die Kompetenz tatsächlich sinkt und die Qualität tatsächlich bedroht ist. Die Steige-

rung der Kompetenzkommunikation ist daher ein notwendiger Ansatzpunkt für die Verbesserung der Pflegequalität sowie für die Verbesserung der Arbeitsbedingungen und in der Folge auch der sozialen Wertschätzung und der betriebswirtschaftlichen Wertschöpfung.

Für die Umsetzung von Strategien zur Erhöhung der Kompetenzkommunikation ergeben sich zwei Handlungsebenen: Die Beschäftigten auf der einen Seite können durch Trainings ihrer Fähigkeit zur Kompetenzkommunikation unterstützt werden. Hierzu stellt Tobias Zimmermann in diesem Heft einen praxisgerechten Weiterbildungsansatz vor.

Auf der anderen Seite ist es aber notwendig, eine professionalisierte Unternehmenskultur in den Einrichtungen zu schaffen, die aufnahmebereit ist für neue Kompetenzen der Beschäftigten. Mitarbeiter/-innen mit neu erworbenen Kommunikationsstilen treffen heute auf eine Unternehmenskultur, in der die Nutzung von Fachsprache und die auf Zielgruppen adaptierte Interaktion nicht die alltägliche Kommunikationsform ist. Es ist zu erwarten, dass die Absolventen einer Aus- oder Weiterbildung von der Unternehmenskultur absorbiert werden und damit diese Kompetenzen nicht umsetzen und perspektivisch wieder verlieren werden.



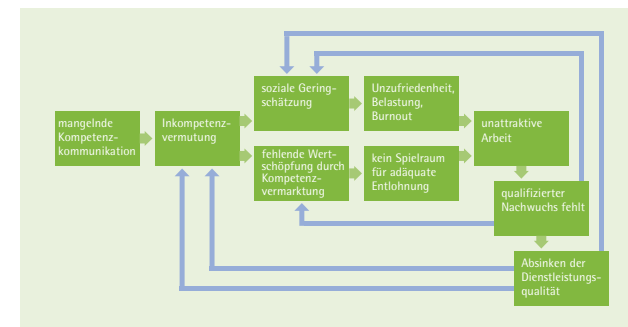
Rüdiger Klatt, Kurt-Georg Ciesinger

Deshalb organisieren wir derzeit den Transfer wissensorientierter und kompetenzbasierter Unternehmenskulturen insbesondere in interessierten Pflegeeinrichtungen. Mit „Leuchttürmen“ der Kompetenzkommunikation wie dem Hightech-Einzelhändler Auditorium (siehe dazu den Artikel von Kerstin Nölle in diesem Heft) werden branchenübergreifende Dialogforen mit Beteiligung von Pflegeeinrichtungen und Einzelhändlern veranstaltet, die den Transfer von Wissen, Kultur und Beispielen guter Praxis zwischen Branchen anregen sollen. Ziel ist es den Einrichtungen der Pflege Beispiele zu geben, wie die Verankerung von Kompetenzkommunikation in den Unternehmensalltag gelingen kann, und so zu mehr Wertschätzung und Wertschöpfung im Alltag führt.

### Die Autoren

Dr. Rüdiger Klatt, Technische Universität Dortmund, und Kurt-Georg Ciesinger, gaus gmbh Dortmund, sind Projektleiter im Vorhaben „Berufe im Schatten“.

Sie untersuchen dort u. a. die Zusammenhänge zwischen der Wertschätzung von Berufen und der Gesundheit bei der Arbeit und entwickeln entsprechende Präventionskonzepte. ruediger.klatt@tu-dortmund.de ciesinger@gaus.de



Wirkungskette Kompetenzkommunikation

tu technische universität dortmund

gaus | medien bildung politikberatung