

Zeitschrift: Schauplatz Spitex : Zeitschrift der kantonalen Spitex Verbände Zürich, Aargau, Glarus, Graubünden, Luzern, Schaffhausen, St. Gallen, Thurgau

Herausgeber: Spitex Verband Kanton Zürich

Band: - (2007)

Heft: 1

Artikel: Spitex-Betriebsleiterin: "Alte Werte mit neuen kombinieren"

Autor: Weiss, Claudia / Hubschmid, Marianne

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-822302>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. 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. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

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. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

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. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 11.02.2026

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

Arbeitsmarktpartizipation

Die Partizipation der älteren Erwerbstätigen am Arbeitsmarkt wird wegen der demografischen Alterung auch für unser Land immer wichtiger. Das Eidg. Departement des Innern (EDI) und das Eidg. Volkswirtschaftsdepartement (EVD) haben gemeinsam eine Leitungsgruppe eingesetzt mit dem Mandat, konkrete Massnahmenvorschläge im Bereich der Sozialversicherungen, der Gesundheit am Arbeitsplatz und der Arbeitsmarktfähigkeit auszuarbeiten. Die Leitungsgruppe setzte in der Folge drei Arbeitsgruppen ein, welche aus unterschiedlicher Sicht Reformvorschläge verfassten, und zwar zur Thematik:

- Vermeidung von Anreizen für einen frühzeitigen Rückzug aus dem Erwerbsleben durch die Sozialversicherungen;
- Verbesserung der gesundheitlichen Voraussetzungen für die Arbeitsfähigkeit und die Arbeitsmotivation;
- Verbesserung der Wiedereingliederung älterer Arbeitsloser.

Die Berichte der Arbeitsgruppen sowie der Synthesebericht der Leitungsgruppe können auf der Website www.seco-admin.ch (Themen / Arbeit / Dossier «Ältere ArbeitnehmerInnen») heruntergeladen werden. □

Thuner Alterstagung

Die 10. Thuner Alterstagung vom 9. März 2007 geht davon aus, dass Seniorinnen und Senioren in 20 bis 30 Jahren die Geschicke der Gesellschaft stärker mitbestimmen als heute. Zum Thema «Die neuen Alten definieren die Altersgesellschaft neu» werden unter anderem folgende Fachleute referieren: Zukunftsforscher Andreas Giger, Sozialarbeiterin und Autorin Judith Giovanelli-Blocher und Pflegespezialist David Baer. Für weitere Informationen und Anmeldung: Telefon 033 334 08 50, mail@trans-fair.ch. □

Lange Tage

Die langen Tage – wir arbeiten von 7.30 bis 12.00 und von 15.00 bis 18.40 Uhr – mit den vielen kurzen, wechselnden Einsätzen belasten mich. Der Verkehr hat enorm zugenommen. Auch die Wochenenden sind mir zu streng. Wir arbeiten meist allein, oft neun und mehr Stunden. Dann bin ich jeweils sehr müde. Ich freue mich darauf, wenn ich einmal nicht mehr an Weiterbildungen teilnehmen muss. Die heutige Art von Weiterbildung ist so anders als bei uns früher, dass mich das immer sehr stresst.

Spitex-Betriebsleiterin: «Alte Werte mit neuen kombinieren»

Marianne Hubschmid (47), Betriebsleiterin des Spitex-Vereins Bürglen, führt einen Betrieb mit 40 Mitarbeiterinnen. Neben ganz jungen Frauen arbeiten hier auch viele ältere Frauen, die in wenigen Jahren pensioniert werden. Im Gespräch mit Claudia Weiss erzählt die Betriebsleiterin, wie sie mit den unterschiedlichen Bedürfnissen umgeht.

Wie erleben Sie die Zusammenarbeit zwischen jungen und älteren Mitarbeiterinnen?

Bei uns funktioniert die Zusammenarbeit glücklicherweise sehr gut: Die Jungen respektieren die Erfahrung der Älteren, und diese wiederum nehmen die Impulse der Jungen auf.

Tauchen im Alltag trotzdem Probleme auf?

Für die älteren Mitarbeiterinnen liegt die Schwierigkeit hauptsächlich bei den neuen Technologien: Punkto EDV und andere administrative Neuerungen entlaste ich

sie, aber die elektronische Zeiterfassung mussten sie trotzdem lernen. Mit anderen Sachen, beispielsweise dem Pflegeverlaufsbericht auf PC warte ich noch, bis die bevorstehende Pensionierungswelle vorbei ist. Hier merke ich aber schon, wie die Jungen drücken und finden, es sei mühsam, die Berichte noch von Hand zu schreiben – und vor allem zu lesen!

Wie gehen Sie als Betriebsleiterin damit um?

Ich vermittele und suche Wege. Zum Glück sind alle bereit, Kompromisse einzugehen. Ich selber stehe altersmässig mittendrin und kämpfe dagegen an, die alten Werte einfach so untergehen zu lassen: Die älteren Mitarbeiterinnen gehen mit einer anderen ethischen Haltung an die Arbeit, bei ihnen steht der Mensch im Mittelpunkt, sie packen unkompliziert mit viel Lebenserfahrung und Gelassenheit an. Die Jüngeren dagegen reflektieren die Sache analytisch und gehen nach einem klaren Schema vor. Das sind zwei ganz verschiedene Ansätze.

Wie lassen sich diese umschreiben?

An einem Beispiel gezeigt: Wir betreuen eine muslimische Familie, deren Mitglieder unsere Sprache weder sprechen noch lesen können. Standards nützen hier gar nichts, Zielvereinbarungen beispielsweise sind völlig unmöglich und bleiben schöne Theorie. In solchen Fällen muss eine Mitarbeiterin mit viel Gespür mer-

Fortsetzung Seite 8



Ältere Mitarbeiterinnen sollten mehr Zeit haben, um sich am Computer einzuarbeiten.

Mehr Empathie

Im Gegensatz zu früher, sind die Aufgaben klarer definiert. Es gibt mehr Strukturen, Standards, professionelle Formulare und fachliches Know-how. Ältere Mitarbeiterinnen haben mehr Durchblick, wenn es darum geht, Grundlagen, Fakten, Statistiken usw. zu vergleichen. Die Nähe zum eigenen Alter ist einem bewusst. Dies bringt Empathie zu Kunden. Ältere Mitarbeiterinnen reagieren gelassener bei hohem Druck. Es wird Wert auf Teamentwicklung und starke Teams gelegt.

Die medizinische Sicht des Älterwerdens von Mitarbeitenden

ken, was drin liegt, was sie zwingend durchsetzen muss oder was sie gelassen beiseite lassen kann. Dabei ist eine ganz andere Professionalität gefragt, eine, die nicht mess- oder überprüfbar ist und bei der nicht nach Schema gearbeitet wird: Hier zählen Sozialkompetenz, emotionaler Quotient und viel Erfahrung. Ohne klares Raster ist aber die Qualität solcher Arbeit von aussen nicht messbar, und daher zählen diese Werte heute schlicht nicht mehr. Dabei sind sie genauso wichtig.

Auch Ihr Betrieb wird sich in zwei, drei Jahren ziemlich stark verändern.

Ja, es wird grosse Veränderungen geben, und ich werde darauf achten müssen, wie sich die alten Werte, die ich sehr schätze, trotzdem irgendwie erhalten lassen. Deshalb werde ich bei der Personalsuche auch gezielt ältere Mitarbeiterinnen berücksichtigen. □

Interesse zeigen

Die Umstellung auf neue Situationen im Arbeitsalltag verlangt von mir sicher etwas mehr Zeit als früher. Ich sichere mich gut ab, stelle auch Fragen. Ich möchte nicht unvorbereitet auf eine Situation treffen. Das wäre unprofessionell. Ich bin dankbar für einen guten Rapport. Die zeitliche Verfügbarkeit ist für mich kein Problem, da ich ein Teilzeitpensum habe, das mich nicht belastet. Ich freue mich zur Arbeit gehen zu können. Ich bin immer noch an Weiterbildungen interessiert, surfe im Internet, schaue mir aktuelle medizinische Sendungen am Fernsehen an und lese Artikel in den Zeitungen. Speziell interessiert mich die Altersforschung.

Eine bessere Kenntnis der Alterungsprozesse erleichtert das Verständnis für ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Spitex. Dr. med. Doris Suter, Fachärztin FMH für Allgemeine Medizin, beschreibt diese Prozesse auf vier Ebenen.

Der Alterungsprozess betrifft Körper, Geist und Seele. Der Beginn ist fließend und der Verlauf individuell unterschiedlich und von verschiedenen Faktoren abhängig. Diese können wir teilweise beeinflussen. Die Arbeit für die Spitex stellt hohe Anforderungen an die körperliche, kognitive und psychische Gesundheit der Mitarbeitenden. Eine bessere Kenntnis der Alterungsprozesse erleichtert das Verständnis für die Arbeitssituation älterer Mitarbeitender in der Spitex. Die folgenden Ausführungen sollen daher die Alterungsprozesse auf den verschiedenen Ebenen näher bringen.

1. Altern des Körpers

Bei den Leistungseinbussen im Lauf des Lebens stellt sich die Frage, wie lange es sich um einen normalen Alterungsprozess handelt und wann Krankheit beginnt. In jungen Jahren kann sich die Leistung der meisten Organe bei Anstrengung oder anderen spezi-

ellen hohen Anforderungen verdoppeln oder vervielfachen. Die Organe haben eine sogenannte Reservekapazität, die sich von der Ruhekapazität bis zur maximalen Leistung bei höchstmöglicher Anstrengung erstreckt. Mit dem Alter nimmt diese Reservekapazität ab, das heisst die maximale Leistung sinkt. Dieser Prozess beginnt in den meisten Organen im Alter von ungefähr 30 Jahren.

Die Geschwindigkeit und das Ausmass dieses Leistungsabfalls sind vom chronologischen und vom biologischen Alter abhängig. Letzteres wird unter anderem beeinflusst durch genetische Veranlagung, Umweltfaktoren, individuelles Verhalten und Lebensstil. Das biologische Alter ist individuell sehr unterschiedlich, was die mit dem chronologischen Alter zunehmende interindividuelle Heterogenität erklärt. Ein 80-jähriger Mensch kann unter optimalen genetischen Voraussetzungen, gesundem Lebensstil und regelmässigem Training einen Marathon laufen, während ein anderer 80-Jähriger nur noch knapp eine Treppe hochsteigen kann. Die Grenze zwischen normalem Altern und Krankheit liegt dort, wo die üblichen alltäglichen Aktivitäten nicht mehr gemacht werden können.

2. Altern der intellektuellen Hirnfunktionen

Auch die kognitiven Hirnfunktionen wie Gedächtnis, Orientierung, Lernfähigkeit und Rechnen unterliegen Altersveränderungen. Im Gegensatz zu früher, als man eine Demenz häufig als normale



Dr. med. Doris Suter-Gut ist Fachärztin FMH für Allgemeine Medizin mit Schwerpunkt Geriatrie und führt eine Praxis in Luzern. Website: www.praxisluzern.ch.



Das Bewusstsein des eigenen Alters ermöglicht es, sich in die Sorgen der Kundschaft einzufühlen.

Alterserscheinung beurteilt, unterscheidet man heute zwischen normaler Alterung der Hirnfunktionen, leichtem kognitivem Defizit und Demenz. Zum normalen Altern gehört eine leichte Einbusse des Kurzzeitgedächtnisses und eine Verlangsamung der Lernfähigkeit. Diese Einbussen dürfen aber die für den einzelnen Menschen gewohnten Aktivitäten nicht beeinträchtigen. Das milde kognitive Defizit umschreibt eine für das spezifische Alter überdurchschnittliche Schwäche des Gedächtnisses ohne Beeinträchtigung der übrigen Hirnfunktionen. Die Demenz beinhaltet eine Hirnleistungsschwäche in mindestens zwei oder mehr Hirnfunktionen. Zusätzlich müssen die für die betroffene Person üblichen beruflichen oder sozialen Funktionen

durch die Demenz beeinträchtigt sein.

3. Einflüsse des Alterns auf die Psyche

Das Alter ist eine Zeit der Verluste auf körperlicher und sozialer Ebene. Die Abhängigkeit von anderen Menschen nimmt zu. Aufgrund von Alter und häufiger chronischer Erkrankungen können frühere Aktivitäten in Freizeit und später auch Aktivitäten des täglichen Lebens oft nicht mehr selbstständig gemacht werden. Sozial kommt es immer wieder zu Verlustsituationen wie Todesfälle von Familienmitgliedern, Freunden und Bekannten, Abgabe des Fahrausweises, Wohnungsaufgabe. Die häufigen Verlustsituationen und die zunehmende Verletzlichkeit stellen grosse Anforderungen an die Fähigkeit zu Trauern und an den Umgang mit Defiziten. Es ist daher verständlich, dass es im Alter zunehmend zu depressiven Störungen kommen kann. Offenheit für neue Anregungen gilt als zentrales Merkmal der gelingenden Verarbeitung eines Verlustes. Die Zunahme von Verlustsituationen beginnt meist schon lange vor dem Eintritt ins Pensionsalter. Spitex-Mitarbeitende sind daher nicht nur im Zusammenhang mit ihren Klientinnen und Klienten, sondern auch in ihrer eigenen Erfahrung damit konfrontiert. Diese tägliche Konfrontation mit der meist weit älteren Kundschaft mit grösseren Defiziten macht die Verarbeitung der eigenen Verlustsituationen nicht einfacher. Das Bewusstsein dieses Teufelskreises kann helfen, diesen zu durchbrechen.

4. Vor- und Nachteile der Mitarbeit älterer Menschen in der Spitex

Für die Mitarbeitenden stellt das eigene Altern eine grosse Herausforderung dar. Die dauernde örtliche Verschiebung und die teils körperlich schwere Arbeit mit den Klientinnen und Klienten setzt eine gute körperliche Gesundheit und Belastbarkeit voraus. Durch die Arbeit wird aber in umgekehrter Richtung auch ein guter Fitnesszustand gefördert und unterhalten. Auf intellektueller Ebene stellt die grosse Erfahrung älterer Mitarbeitender ein unschätzbarer Vorteil für Arbeitgebende und Kundschaft dar. Die altersbedingte körperliche Verlangsamung kann durch die Erfahrung teilweise oder ganz kompensiert werden. Wegen des kleineren Altersunterschieds zwischen Behandelnden und Betroffenen entsteht eher eine gemeinsame Geschichte, verstehen sich die beiden Seiten besser und fühlen sich gegenseitig näher.

Ältere Menschen brauchen im normalen Alltag und insbesondere nach Krankheiten und Unfällen längere Erholungspausen. Schichtwechsel von Tag auf Nacht können oft nicht mehr so einfach bewältigt werden. Dies muss bei der Arbeitsplanteinteilung berücksichtigt werden. Durch eine aus-

gewogene Verteilung von physisch anstrengender Pflegearbeit und anderer Arbeit (z.B. mehr psychiatrische Betreuung, mehr administrative Arbeit) profitieren Arbeitgebende und -nehmende in der Spitex.

Das Prinzip von Selektion (Auswahl der passenden Arbeit), Kompensation (angepasste Reihenfolge und Menge) und Optimierung (Altes üben und Neues lernen) ist eine gute Basis für erfolgreiches Altern. Ohne zusätzliche chronische Krankheiten sollten Spitex-Mitarbeitende trotz Altersveränderungen in der Lage sein, bis zur Pensionierung ihren Beruf mit Freude und Genugtuung ausüben zu können. Die positive Botschaft ist, dass der Leistungsabfall auf körperlicher und kognitiver Ebene bis zu einem gewissen Grad durch Training kompensiert werden kann. Andererseits dürfen bestehende gesundheitliche Schwächen und Defizite nicht verlegt werden. Sie müssen offen diskutiert und Lösungswege gesucht werden. □

Gesund bleiben

In drei Jahren erreiche ich das AHV-Alter und schätze es, in der Spitex motiviert arbeiten zu können. Ich hatte das Glück, nach zehn Jahren Heimerfahrung nochmals in der Spitex Fuss zu fassen. Was sich für mich mit dem Älterwerden im Berufsalltag verändert hat, bin ich mir sehr bewusst. Ich kann mir nicht mehr vorstellen, Nachtwache zu leisten. Am Patientenbett bin ich auf Hilfsmittel angewiesen, um den Rücken zu schonen. Vor 20 Jahren arbeitete ich mit zwei Spitex-Fachfrauen zusammen, die kurz vor ihrer Pensionierung standen. Ich fand sie damals sehr kompliziert. Heute weiss ich, dass sie mit ihrer Warnung, dem Rücken Sorge zu tragen, Recht hatten.

Guter Teamgeist

Ich mache meine Arbeit gerne und bin auch immer wieder an Weiterbildungen dabei. Dank meiner Erfahrung und gutem Teamgeist kann ich mich immer wieder aufs Neue motivieren. Ich frage mich aber, ob bei einem Arbeitspensum von 80 oder 100 Prozent auf die Dauer qualitativ gute Arbeit geleistet werden kann, ohne Defizite im psychischen und physischen Bereich.

Sinnvolle Projekte

Vor 20 Jahren hatten wir unser Spitex-Büro noch zu Hause. Im Vergleich zu früher haben die Administration und Dokumentation stark zugenommen. Innerlich habe ich mich oft dagegen gewehrt. Inzwischen sehe ich aber ein, dass Pflege und Betreuung dokumentiert und sichtbar gemacht werden müssen, sonst verschwinden sie in der Politik. Es dürfen keine Leerlauf-Projekte gestartet werden. Aber Projekte, die sich effizient in der Pflege umsetzen und gleichzeitig die Kosten nicht ansteigen lassen, machen Sinn.

Andere Blickwinkel

Die Zusammenarbeit mit jüngeren Mitarbeiterinnen finde ich bereichernd. Ich arbeite gerne in Teams, die auch vom Alter her gemischt sind. So lernt man andere Blickwinkel kennen. Die ältere Generation wird ebenso respektiert wie die jüngere. Durch die Betreuung von Lernenden bleibe ich auf dem Laufenden, was die Bildung betrifft. Ich frage mich allerdings, wie Fachangestellte Gesundheit in einigen Jahren einsetzbar sein werden, wenn ein grosser Teil der erfahrenen Pflegefachfrauen fehlen wird. Die demographische Alterung und fehlender Pflegenachwuchs verlangen auch in der Spitex nach Innovationen.