

**Jahrestagung, Verband Bundesarbeitsgemeinschaft leitender Pflegepersonen e.V. (BALK),
Landesgruppe Baden-Württemberg
24.04. und 25.04.2008, Kloster Reute**

„Kooperatives Prozessmanagement im Krankenhaus“ und „Die Kunst der Führung – Wie Mitarbeiter motiviert und emotional gebunden werden“

Zum zweiten Mal fand die Jahrestagung im Kloster Reute bei Bad Waldsee statt, zu der Peter Bechtel, erster Vorsitzender BALK e. V. und erster Vorsitzender der Landesgruppe Baden-Württemberg, die leitenden Pflegefachkräfte und -manager begrüßte. Die Tagung setzte sich mit dem kooperativen Prozessmanagement und der Mitarbeitermotivation auseinander. Für den reibungslosen Ablauf der Behandlung im Krankenhaus bedarf es einer verantwortungsvollen Koordination des interdisziplinären Prozesses. Die Managementaufgabe der leitenden Pflegekräfte ist dabei, sich aktiv mit den gegenwärtigen Aufgaben der Gesundheits- und KrankenpflegerInnen auseinander zu setzen. Die Veränderungen im Gesundheitswesen erfordern motivierte Mitarbeiter und sind eine andauernde Herausforderung an die Führungskräfte.

Kooperatives Prozessmanagement im Krankenhaus



Professor Dr. Peter Stratmeyer, Mitbegründer des dualen Studienganges Pflege und Professor für Pflegewissenschaft an der Fakultät Soziale Arbeit und Pflege der Hochschule für angewandte Wissenschaften in Hamburg, beleuchtete die Rollen der beiden Hauptakteure: Ärzte und Pflegenden. In den letzten Jahren drifteten diese immer weiter auseinander. Stratmann hat seine Wurzeln in der aktiven Pflege und forderte beide Berufsgruppen auf, sich aufeinander zu bewegen und beide Parallelwelten aufeinander abzustimmen.

In der Reorganisation der patientenbezogener Leistungsprozesse stecken seiner Meinung nach noch Rationalisierungsmöglichkeiten. Hierfür bedarf es klarer Organisationsstrukturen und geregelter Verantwortlichkeiten. Der Arzt legt den Behandlungsprozess fest und die Pflege koordiniert den reibungslosen Ablauf. Stratmeyer sieht die heutige Primary Nurse als Case-Managerin im integrierten Prozess der Medizin und Pflege. Dabei ist es notwendig, Tätigkeiten in der Diagnostik und der Therapie präzise zu beschreiben und als Ganzes oder in Teilprozessen an die Pflege zu übertragen.

Als Idealtyp der Leitungs- und Strukturorganisation in der Zusammenarbeit sieht Stratmeyer die Gleichordnung von Ärzten und Pflegenden. Nur so lässt sich für ihn ein reibungsloser und störungsfreier Ablauf gewährleisten. Notwendig hierfür sind ein vereinbarter Entscheidungsspielraum, mehr Autonomie und ein erweiterter Handlungsspielraum der Pflegenden. Dieses Prozessmanagement erfordert für Stratmeyer dann auch eine kooperative abgestufte Pflege in einem Zusammenspiel von Krankenpflegehelferinnen, dreijährig examinierten Pflegekräften und akademischen Primary Nurses.

Die Kunst der Führung – Wie Mitarbeiter motiviert und emotional gebunden werden



Lutz Karnauchow, Gründer und Vorstand der domino-world™ Birkenwerder, ermöglichte den Teilnehmer einen Blick auf die Mitarbeiter- und Führungskräftenmotivation seines Unternehmens. Die Ergebnisse der GALLUP-Engagement-Studie 2006 zeigen auf, dass nur 13 % der deutschen Arbeitnehmer eine hohe Bindung an ihren Arbeitsplatz empfinden. Im Umkehrschluss machen 87 % aller deutscher Arbeitnehmer lediglich „Dienst nach Vorschrift“. Motivierte Mitarbeiter sind für ein Unternehmen der größte Erfolgsfaktor – sie sind produktiver, bleiben länger beim Arbeitgeber, empfehlen den eigenen

Betrieb weiter und haben weniger Fehltag. Für die leitenden Pflegekräfte heißt dies, neben dem Management auch ihre Führungsqualitäten unter Beweis zu stellen. Für Karnauchow ist die „Führung die Kunst, Menschen positiv zu bewegen“. Oftmals wird allerdings diese Kunst unterschätzt, Führungskompetenz gilt als „nice to have“. Aufgabe der Führungskräfte ist es, die Liebe zum Job bei den Mitarbeitern zu wecken, damit ergibt sich vieles von selbst.

In seinem Unternehmen stehen ein gemeinsames Ziel, die wertschätzenden Beziehung untereinander und gemeinsame Werte und Regeln im Vordergrund. Ein Leitbild soll die Mitarbeiter begeistern und vom Herz her bewegen. Ein Werte-Katalog des Unternehmens bietet die praktische Alltagsphilosophie für die Mitarbeiter ebenso wie für Patienten und Bewohner.

Karnauchow beschrieb das ganzheitliche Führungskonzept der domino-world™. Dabei sind die Führungskräfte Anführer, Entwickler und Vorbilder für die Beschäftigten. Im so genannten Führungszirkel eignen sich die leitenden Mitarbeiter die handlungsanleitenden Führungsgrundsätze für die praktische Umsetzung an und lernen in den Trainingseinheiten die eigenen Defizite auszugleichen. Klassische Führungsinstrumente wie z. B. Mitarbeiterbefragungen, Entwicklungsgespräche und Zielvereinbarungsgespräche mit allen Beschäftigten sowie Feedbackgespräche für die Führungskräfte unterstreichen die motivierenden Grundsätze in Karnauchows Unternehmen.

25.jähriges Jubiläum der Bundesarbeitsgemeinschaft leitender Pflegekräfte, Landesgruppe Baden-Württemberg (BALK)

Als Arbeitsgemeinschaft leitender Krankenpflegepersonen (ALK) in Baden-Württemberg gegründet feierte die Landesgruppe der BALK am 24.04.2008 im Rahmen der Mitgliederversammlung im Kloster Reute bei Bad-Waldsee ihr 25jähriges Bestehen.

Bereits Anfang der 70er Jahre schlossen sich Pflegedienstleitungen zusammen, um gemeinsam die Veränderungen im Gesundheitswesen anzugehen. Ausschlaggebend für diese formlosen Arbeitsgemeinschaften war die Änderung des Landeskrankenhausgesetzes 1973. Demnach sollten die Pflegedienstleitungen gleichwertig mit dem ärztlichen Leiter und dem Verwaltungsleiter im Klinikdirektorium die Geschicke im Krankenhaus lenken. Diese bahnbrechende Entscheidung stärkte die Pflegedienstleitungen in den Krankenhäusern. In der Praxis waren sie in diesem entscheidenden Gremium leider kein wahrer Partner. Um dies zu ändern, förderten die Arbeitsgemeinschaften die

Pflegedienstleitungen mit gezielten Qualifizierungsmaßnahmen und suchten den Kontakt zu den organisatorischen und politischen Gremien.

Um den Arbeitsgemeinschaften einen rechtlichen Rahmen und Sicherheit zu geben, schlossen sie sich 1983 zu einem eingetragenen Verein zusammen. Im Frühjahr 1983 fand in Esslingen die Gründungsversammlung der Arbeitsgemeinschaft leitender Krankenpflegekräfte e.v. (ALK) in Baden-Württemberg statt. Hanne Stängle-Deharde wurde als erste 1. Vorsitzende gewählt und konnte von den Erfahrungen der ALK Saarland profitieren. Der Verein hatte im Gründungsjahr 72 Mitglieder. Die ALK setzte sich zum Ziel, die Pflegedienstleitungen in den Krankenhäusern zu befähigen, ihre Rolle, Aufgaben und Verantwortung wahrzunehmen. Der Vorstand organisierte regelmäßige Fortbildungsveranstaltungen zu aktuellen Themen und sorgte mit speziellen Seminaren für die



Drei „Urgesteine“ der Baden-Württembergischen BALK:
Hilde Hestler, Marie-Luise Müller, Hanne Stängle-Deharde

Qualifizierung der Führungskräfte im Pflegedienst. Die ALK begann ihre politische Lobbyarbeit mit hohem Engagement. Ein immer wiederkehrendes Thema der vergangenen Jahre war die Gründung einer Pflegekammer – leider bislang ohne Erfolg. Sie verschafften sich in der Baden-Württembergischen Krankenhausgesellschaft, der Landesregierung und dem Sozialministerium Gehör. Anfang der 90er Jahre traf der Pflegenotstand die Krankenhäuser mit massiver Wirkung. Die Kliniken stellten ausländische Pflegekräfte ein und schlossen Stationen. Die Pflege war

kurz vor einem Kollaps. Mit dem Sozialministerium hatte die ALK zu dieser Zeit einen starken Ansprechpartner. Als wesentliche Aufgabe begleitete Stängle-Deharde die Entwicklung der Pflegepersonalregelung (PPR) als erstes Instrument zur Bewertung der Pflege und der Berechnung der Stellen. Stängle-Deharde wurde 2003 im Rahmen der 20-Jahr-Feier zur Ehrenvorsitzenden ernannt.

2004 vollendete die ALK den Verschmelzungsprozess mit der BALK. In der Mitgliederversammlung am 19.10.04 in Biberach/Riß stimmten die Mitglieder dem Zusammenschluss auf Bundesebene zu.



Vorstand BALK, Landesgruppe Baden-Württemberg:
(von links) Linda Göttel, Sören Paulsen, Margit Hudelmaier, Andrea Frank,
Karl-Heinz Koch, Peter Bechtel, Josef Hug

Heute, 25 Jahre später, erschwert das neue Landeskrankenhausgesetzes die Perspektiven der Pflegedienstleitungen. Demnach sollen nach über 30 Jahren die Leitungen des Pflegedienstes wieder aus dem Klinikdirektorium verbannt werden. Umso wichtiger gilt es heute als starke berufspolitische Organisation die Mitglieder vor Ort zu unterstützen. Die politische Lobbyarbeit und die persönliche Kontakte stehen auf der Tagesordnung. Durch die berufspolitische Arbeit hilft die BALK ihren

Mitgliedern die Themen der Gesundheitspolitik zu bewältigen. Aktuell suchen die Pflegeorganisationen nach einem Bemessungssystem für die pflegerischen Leistungen im D-DRG-System gesucht. Die Neustrukturierung der Aufgabenverteilung im Gesundheitswesen betrifft vor allem den Pflegedienst. Der massive Stellenabbau in der Pflege verbunden mit den Rationalisierungen in den pflegerischen Tätigkeiten beschäftigt die Organisation sehr. Der nächste Pflegenotstand steht uns in naher Zukunft bevor. Die Einführung der Gesundheitskarte in Deutschland beschäftigt die Berufspolitiker. Dabei wird die nicht flächendeckende Registrierung der Pflegenden bzw. Verkammerung in Deutschland die Ausgabe der dazu notwendigen Berufsausweise erschweren. Diese und viele weitere Themen bilden die Schwerpunkte in der Vorstandsarbeit und sind Inhalte der drei Tagungen im Jahr. Peter Bechtel, seit 2001 erster Vorsitzender der BALK Landesgruppe Baden-Württemberg, sowie der amtierende Vorstand stehen vor vielen neuen Herausforderungen. Bechtel ist seit Anfang 2008 auch erster Vorsitzender auf Bundesebene.

Im Rahmen der Jahrestagung und der Mitgliederversammlung im Kloster Reute bei Bad Waldsee feierten die Mitglieder der Landesgruppe ihr „silbernes“ Bestehen. Im Namen des Deutschen Pflegerats überbrachte Marie-Luise Müller die Glückwünsche zum „25. Geburtstag“.



Zauberer Zink mit seiner charmanten Assistentin Hilde

Die gelungene Abendveranstaltung spiegelte ein weiteres Anliegen in der Arbeitsgemeinschaft wieder: der persönliche Zusammenhalt und den Austausch untereinander. Vielleicht hat der eine oder die andere sich gewünscht, dass der Überraschungsgast „Zauberer Zink“ erfolgreiche Lösungen für anstehende Aufgaben herbei zaubern kann. Die „alten“ Vorstandsvorsitzenden unterstützen diesen Wunsch zumindest beim „Herbeizaubern“ von Bällen und Seilen.

24.04.2008,
Linda Göttel, Beisitzerin