

Position der BAG Pflegemanagement

Pflegerische Leitungsstrukturen

Die Führungsstrukturen in der Pflege verändern sich in allen Sektoren. Einige dieser Entwicklungen beeinträchtigen die Führungsqualität und damit Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung sowohl im Management als auch in der direkten Pflege. Angesichts des zunehmenden Fachpersonalmangels in der Pflege wird damit die Qualität der Versorgung gefährdet.

Die Bundesarbeitsgemeinschaft (BAG) Pflegemanagement im DBfK beobachtet folgende Trends:

- Reduzierung der Hierarchieebenen im Pflegedienst,
- Schaffung größerer Organisationseinheiten.

Das hat unterschiedliche Ursachen, wie beispielsweise einen Mangel an Führungspersonen. Auch ökonomische Faktoren, wie das Einsparen von höher dotierten Positionen und die damit verbundene Vergrößerung des Personalpools pro Organisationseinheit sowie die Erwartung einer Effizienzsteigerung können Gründe für Strukturveränderungen sein.

Diese Trends führen zu einem Zuwachs an Aufgaben und Verantwortung für Leitungspersonen und zu einer insgesamt höheren Arbeitsbelastung. Durch die geringere Zahl von Leitungspositionen gibt es auch weniger Möglichkeiten der Nachwuchsentwicklung, was ein Hemmnis bei der Besetzung frei werdender Leitungspositionen darstellt.

Im Alltag treffen Leitungen einer Organisationseinheit in der Pflege auf wenig förderliche Arbeitsbedingungen:

- nicht ausreichende Qualifizierung für ihre Rolle,
- zu wenig/kaum Zeit für ihre Aufgaben (z.B. keine Freistellung) und
- fehlender Büro- oder Besprechungsraum.

Die BAG Pflegemanagement sieht zur Sicherung der Qualität im Pflegemanagement als unerlässlich:

- Sorgfalt bei der Bewerberauswahl für alle Hierarchieebenen;
- Unterstützung bei der Nachqualifizierung von Leitungen für ihre Aufgaben; die adäquate Qualifizierung ist ein entsprechender Hochschulabschluss;
- vorausschauende Identifizierung, Talentförderung und Qualifizierung von Leitungsnachwuchs;
- Freistellung für die Führungsaufgaben;
- klares Rollen- und Aufgabenprofil (pflegerisch und organisatorisch);
- eine Unternehmens- und Führungskultur, die die Weiterentwicklung der Pflege initiiert und voran bringt und den Menschen (Patienten/innen, Mitarbeiter/innen sowie Leitungen) in den Mittelpunkt stellt;
- Gestaltungsspielräume, die im Sinne der Organisation zur Sicherstellung der pflegerischen Versorgungsqualität dienen;
- Bereitstellung der zur Erfüllung der Aufgaben erforderlichen Ressourcen, u.a. ein Büro, einen PC-Arbeitsplatz, Zugriff auf internationale Datenbanken, spezifische Fortbildungen ...

- Unterstützende Organisationskonzepte zur Entlastung, etwa Ausfallmanagement, eine Stellvertretungsregelung, Coaching oder Peer groups;
- Personalentwicklungsstrukturen, die Talente identifizieren und zukünftige Leitungen gezielt fördern;
- Anerkennung von Leistung, Würdigung von Erfolgen;
- Unterstützung bei der beruflichen Weiterentwicklung und Karriereplanung;
- regelmäßige (Selbst)Evaluation der Führungskompetenzen auf allen Hierarchieebenen.

Alle Verantwortlichen in der Pflege, aber auch in der Leitung der Einrichtungen bis hin zum Träger, stehen in der Verantwortung, gute und effiziente Rahmenbedingungen für das Pflegemanagement zu schaffen.

Die Bundesarbeitsgemeinschaft (BAG) Pflegemanagement im DBfK e.V., Berlin; November 2017

Deutscher Berufsverband für Pflegeberufe (DBfK) - Bundesverband e. V.

Alt-Moabit 91 | 10559 Berlin | Telefon: +49 (0)30-2191570 | E-Mail: dbfk@dbfk.de | www.dbfk.de