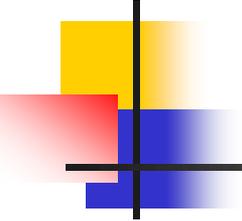


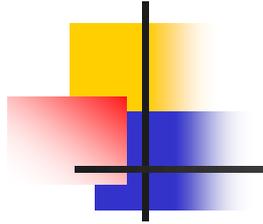
Herzlich Willkommen

Dirk Kröhle, staatl. examinierter Krankenpfleger
und Diplom Pflegewirt (Fh), PDL

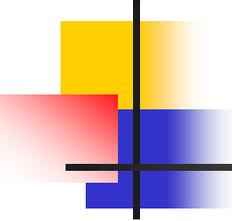


Thema:

Mitarbeiter*innen binden und motivieren



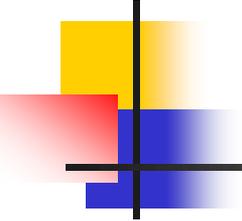
Aufgrund der demographischen Entwicklung
der Menschen,
der hilfeschendenden Menschen,
der Menschen die im Gesundheitswesen arbeiten
und arbeiten werden,
liegt eine infauste Situation bereits vor
mit einer Zukunft ohne Perspektive.



Folgen:

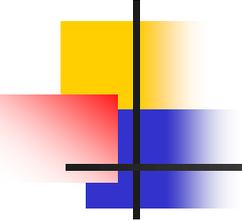
Angst, Resignation, keine Wertschätzung, Überforderung,
Orientierungslosigkeit, Isolierung, Wut, keine Ziele, etc.

Die Herausforderung ist es, das Personal
unsere wertvollste Ressource
zu erhalten und wenn möglich neu zu gewinnen



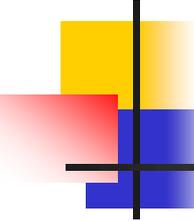
Drop your tools or will die!

- Sich entwickeln durch Verlernen
- Liebgewonnene Verhaltensmuster verlernen
- Antrainierte Rituale überprüfen, ggf. sich davon verabschieden
- Neue eigene Tools entwickeln
- Eigenen Werkzeugkasten selbst bestücken

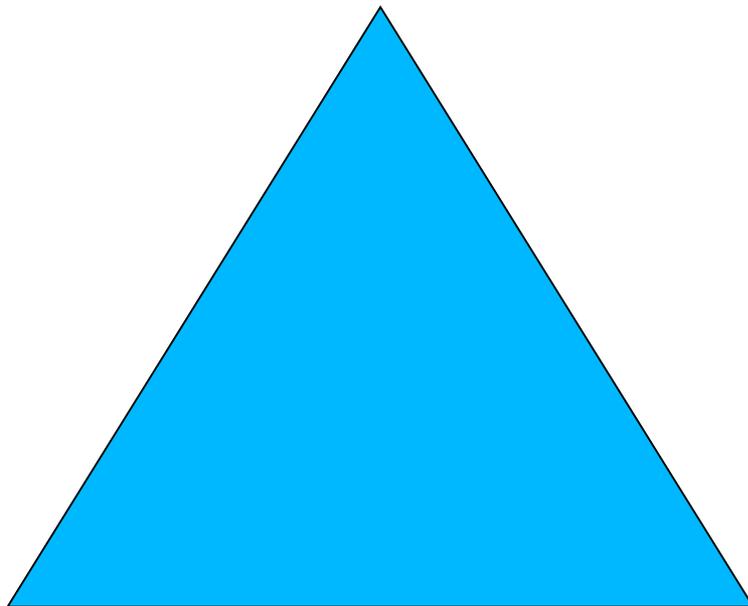


Cave !

- Es gibt nicht das Multitool mit Erfolgsgarantie
- Verlassen sie sich nicht auf ihre Tools
- Wissen vergessen, neue Wege gehen
- Jede Organisation hat seine eigene Kultur über Jahre entwickelt



Beispiel für eine Hierarchiepyramide in der Pflege:



Pflegedirektor

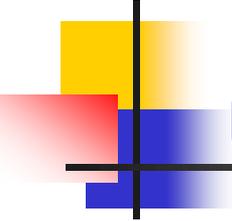
Pflegedienstleitung

Stationsleitung

Pflegefachkraft

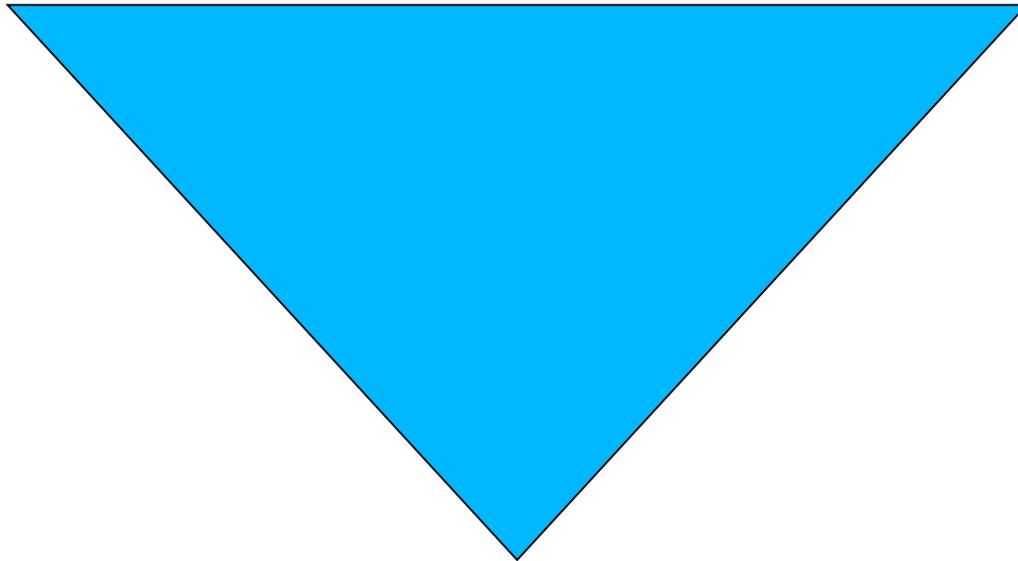
Pflegehilfskraft

Auszubildende



Umkehrung der Hierarchiepyramide

Wertvollste Ressource/ Zukunft/ Spezialisten



Pflegefachkraft

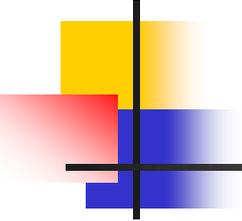
Pflegehilfskraft

Auszubildende

Stationsleitung

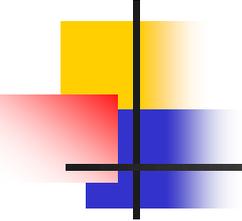
Pflegedienstleitung

Pflegedirektor



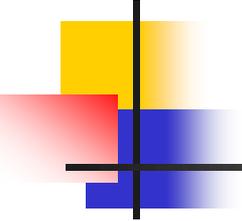
Umkehrung der Hierarchiepyramide

- Basis, ist die lebensnotwendige Ressource des Unternehmens
- Vertreten das Unternehmen nach außen tägl. mehr als jede Leitung
- Verdienen den Ertrag/Erlös des Unternehmens
- Mehr Spezialisten
- Positive Personalentwicklung
- Im Gesamten nicht ersetzbar
- Multiplikator
- Oftmals in bestimmten Organisationen nicht erwünscht
- Etc.



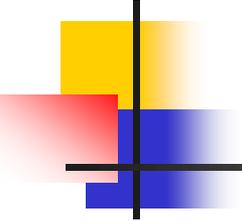
Die Leitungspersonen sehe ich u.a. als:

- Dienstleister für sein Team
- Wegbereiter
- Wegfreiräumer
- Controller im Sinne der Prozessoptimierung
- Kein Kontrolleorgan im Sinne von Überwachung
- Scout
- Übersetzer
- Vermittler



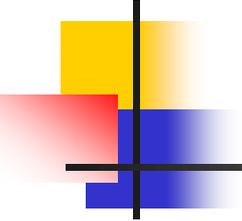
Dennoch:

- bei klar definiertem Organigramm
- die Rechte ergeben sich aus den Pflichten
- Stellenbeschreibungen



Der partizipierte Führungsstil,
Kurzzusammenfassung:

...ist ein Führungsverhalten,
das wesentlich darauf beruht,
dass die führende Person die Unterstellten in die Führungsentscheidungen
einbezieht.



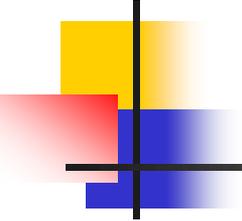
Der partizipierte Führungsstil. Beispiele für Vor und Nachteile:

Vorteile:

- Erhöht die Motivation
- Fühlt sich für eine Aufgabe verantwortlich
- Steigert das Selbstbewusstsein
- Stärkung des Teams
- Wissenssteigerung durch Austausch mit anderen Teammitgliedern
- Arbeitsplatzsozialisierung
- Vermeidung von unnötigen Konflikten durch Einbindung
- Hohe Bereitschaft für Weiterbildung

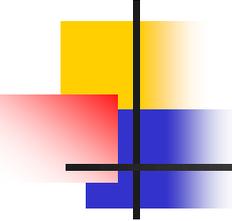
Nachteile:

- Generell höherer Zeitaufwand der Entscheidungsfindung
- Tägliche Aufgaben treten in den Hintergrund
- Wird oft nicht verstanden



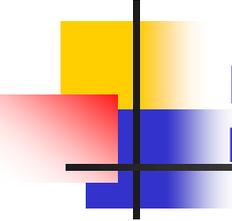
Der partizipierte Führungsstil, und seine Nebenwirkungen:

- Vertrauen: durch Klarheit, Transparenz, Nachvollziehbarkeit
- Gemeinsamkeit: Verantwortung, einheitliche Sprache
- Steigerung der qualitativen Leistungen
- Mitarbeiter*innen sind individuell: Steigerung des Selbstwertgefühl, Einzigartig, freies Denken, bessere Kommunikation
- Identifikation mit dem Arbeitsgebiet
- Wertschätzung durch Einbeziehen in Führungsentscheidungen: Berater, Spezialisten, Verbesserungsvorschläge, Fehler werden vermieden
- Überforderung durch den Führungsstil, Angst Verantwortung zu tragen



Beispiele für verschiedene Tools:

- Empirische Sozialforschung
- Eigenes Controllingssystem
- Verbale Kommunikation
- Sanktionen
- Fehler begehen



Empirische Sozialforschung.
Beispiele für Modelle und Methoden:

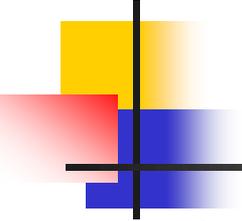
Datenerhebung und Datenauswertung, z.B. :

Durch Beobachtung und Befragung,

die Bedürfnisse der
Kollegen mal 3,
der Kunden,
und des Marktes ermitteln.

Interview: Zielvereinbarungsgespräche, Rückkehrgespräche,
informelle Gespräche,

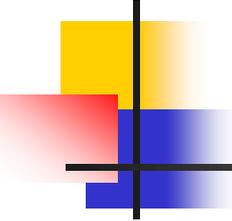
Fragebogen: Mitarbeiterzufriedenheit, Kundenzufriedenheit,
etc.



Eigenes Controllingssystem

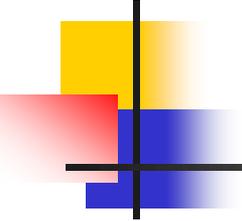
- **Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität:**
Break even Point ermitteln, nicht nur für Wirtschaftlichkeit
Break even Point: Belastbarkeit des Personals
Break even Point: Mitarbeiterzufriedenheit
etc.
- **Grenzen definieren und aufzeigen:**
Grenzen der Leistungserbringung
Qualität der Arbeit
Verantwortlichkeit
- **Gemeinsame Zielformulierungen 1-3-5-15 Jahre:**
Meilensteine setzen
Zwischenergebnisse kommunizieren
- **Marktanalysen:**
Was kann die Konkurrenz besser?
Welche gesetzliche Veränderungen werden kommen?

Riskmanagement, Alternative A, B oder 0-Option,
Wann entstehen Gefahren?
Wann sind die höchsten Ausfallzeiten? Dienstplananpassung
Wann ist der höchste Arbeitsanfall? Dienstplananpassung



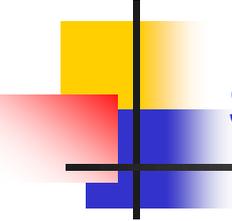
Verbale Kommunikation

- Im Sinne von Wertschätzung, Respekt, mündiger Bürger, Verantwortung tragen
- Kommunikation, Gemeinsame Sprache
- Im Team:
Weiterbildung, Fortbildung, Prozessoptimierung, Fallbesprechungen
Qualitätszirkel mit wechselndem Koordinator, 2 bis 3 dimensionale Matrix
z.B.: QM- Handbuch, Dokumentationssystem; MDK
- Leitung –Team:
Rückkehrgespräche, Zielvereinbarungsgespräch, formelle und informelle Gespräch,
Tourenoptimierung, Wissenstransfer
- Team/Leitung -Kunde:
Übergaben, Gemeinsame Telefonate, Vorschlagswesen,
- Grenzen aufzeigen/ Verantwortlichkeit aussprechen z.B.:
Umgang mit dem Personal, Leistungskomplexe der Krankenkassen und Pflegekassen,
Preise der Pflegekassen, Pflegenotstand,



Beispiele für ausgesprochene gemeinsame Ziele:

- Zustand erhalten
- Gemeinsame Ziele erreichen, Meilensteine
- Qualität erhalten
- Gesund bleiben
- Gesund in Rente gehen
- Verantwortung aussprechen



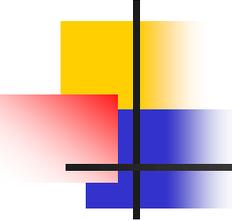
Sanktionen:

Positive Sanktionen:

- Weiterbildung, Fortbildung
- Lob,
- Spezialistentum leben, ...das könnt ihr besser...
- Machbare Wünsche erfüllen, etc.

Negative Sanktionen:

- Orientiert an der Situation
- Sich selbst gefährden



Fehler-, beinahe Fehler machen

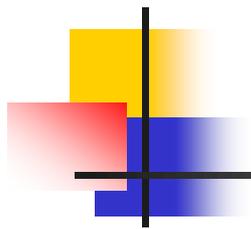
Je früher Fehler aufgezeigt werden, desto geringer sind die Regressansprüche.

- Fehler machen dürfen,
- Fehler sofort aufzeigen können,
- Freude über „beinahe“ Fehler
- MA als Controllingssystem sehen, Prozessoptimierung

Beispiele:

Teamsitzung: Kollege bedankt sich bei der Vertretung, Fehler durch Betriebsblindheit

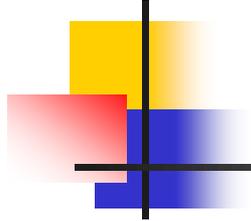
Kollegen kommen zur Leitung, meldet Fehler mit Lösungsvorschlag
Schaden sofort melden, Team-Leitung, Leitung- Kunde,



Angst, Resignation, keine Wertschätzung, Überforderung,
Orientierungslosigkeit, Isolierung, Wut, keine Ziele, etc.

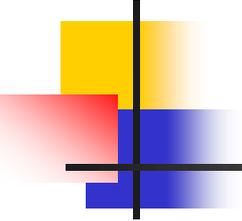
Umprogrammieren in:

Gemeinsamkeit, Wertschätzung, Klarheit, Verantwortlichkeit,
Gemeinsame Ziele, Spaß an der Arbeit, etc



Multool mit Erfolgsgarantie:

Gemeinsames Heben, Tragen, Suchen



**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit**
