

Vorwort

» Wenn wir die Welt mit beiden Augen betrachten, gelangen wir zu einer anderen Sicht, als wenn wir sie mit jedem Auge einzeln betrachten. Jedes Auge sieht dieselbe Realität unterschiedlich und wenn beide Augen zusammenarbeiten, bringen sie gemeinsam wiederum eine andere Betrachtungsweise hervor. ... das Gleiche passiert, wenn wir lernen, die Welt durch verschiedene Metaphern zu interpretieren. Der Vorgang der Deutung und Umdeutung an sich bringt eine qualitativ unterschiedliche Art des Verstehens hervor, die mit der Qualität des beidäugigen Sehens zu vergleichen ist. Wenn wir versuchen, Phänomene wie Organisationen als Maschinen, Kulturen, politische Systeme, Machtinstrumente usw. zu verstehen, ergeben sich tiefere Einsichten. Unsere Sichtweise an sich verändert unser Verständnis vom Wesen der Phänomene. (Morgan 1997)

In diesem Sinne haben sich die Herausgeber bei der Themenzusammenstellung dieses Buches bemüht, „beidäugig“ zu sehen, um möglichst viele Aspekte und Formen des Wandels in der Gesundheits- und damit auch der Pflegebranche aufzugreifen und durch erfahrene Autoren und Autorinnen kommentieren und bewerten zu lassen. Wir sind davon überzeugt, dass es die Aufgabe von Führungskräften ist, aus einer Zukunftsperspektive die Menschen nach vorn mitzunehmen. Mit diesem Buch halten wir es deshalb wie der Verfasser eines Standardwerks der Organisations- und Personalpsychologie, der Führungskräfte durch die Brille eines Eishockeykapitäns sehen lässt, und schreibt, „die Aufgabe des Kapitäns [ist], nicht dorthin zu gehen, wo der Puck ist, sondern dorthin, wo er sein wird“ (Weinert 2004) und der Mannschaft den nötigen Enthusiasmus (das Empowerment) zum Mitgehen zu ermöglichen.

Wir haben für die Neuauflage wieder ein breites Spektrum von Autoren und Autorinnen aus der Gesundheitsbranche gewinnen können, die ihre Kenntnisse und Erfahrungen zur Verfügung gestellt und Interpretationen sowie Einschätzungen zu Einflussfaktoren auf das Handeln von Pflegemanagern und Managerinnen geliefert haben. Einige Themen sind hinzukommen, nahezu alle Beiträge wurden aktualisiert. Wie in der ersten Auflage haben wir das Buch aus Übersichtsgründen wieder in drei Abschnitte gegliedert.

Der erste Abschnitt liefert Aufsichten auf Entwicklungen, die Pflegehandeln und das Handeln von Führungskräften in der Pflege, egal ob im Krankenhaus oder in stationären und ambulanten Pflegeeinrichtungen, grundlegend tangieren und beeinflussen, seien es die gesetzlichen und ökonomischen Rahmenbedingungen, die politisch gesetzt werden, oder die demografischen Entwicklungen, die den Pflegeberuf doppelt treffen – im veränderten Klientel (mit Konsequenzen bis hin zum Pflegebedürftigkeitsbegriff) wie auch im Mangel an Nachwuchskräften.

Im zweiten Abschnitt werden Konzepte vorgestellt, die als Antwort auf die gesellschaftlichen und strukturellen Veränderungen entwickelt worden sind. Das beginnt bei Strategien zur Mitarbeiterbindung, geht über Konzepte, wie mit der fachlichen Entwicklung der Pflege Schritt gehalten werden kann und wie Pflegeergebnisse beim Patienten gewährleistet werden können, bis hin zu Fragen der einrichtungsübergreifenden Versorgungsstrukturen, der interprofessionellen Zusammenarbeit und der internen Prozessoptimierungen. Ebenso aufgegriffen werden

in diesem Abschnitt aktuelle Themen wie die Betreuung und Pflege von Migranten im Alter, die Akademisierung oder das Pflege-Controlling und die Tele-Pflege.

Im dritten Buchteil werden unter dem Stichwort „Best Practice“ gelebte Konzepte in der Pflege im In- und Ausland als Antworten auf die Veränderungen des jeweiligen Umfeldes vorgestellt. Neben internationalen Beispielen aus Finnland und Norwegen, die sich konzeptionell mit dem Alterwerden in der Pflege und dem Zusammenspiel zwischen Medizin und Pflege auseinandersetzen, werden nationale Projekte beschrieben, die sich mit den aktuellen Herausforderungen in der Pflegelandschaft beschäftigen.

Womit wir zum einem weiteren Gedanken kommen, der diesem Buch zugrunde liegt. Führungskräfte haben die Aufgabe, den Wandel zu gestalten. Das löst nicht immer Begeisterung aus, jedoch kann die bisweilen mit den vielen Veränderungen einhergehende Unzufriedenheit durchaus ein Auslöser für die Entwicklung zukunftsweisender Wege sein. So sind einst das Pflegesystem des Primary Nursing oder die Magnethospitalbewegung in den USA entstanden. Malik beschreibt die daraus resultierende Führungsaufgabe so:

„Geschichtlich ist auf dieser Welt wahrscheinlich noch nie eine Leistung aus Zufriedenheit entstanden, sondern eher aus dem Gegenteil, aus Unzufriedenheit. Wäre der Steinzeitmensch mit seiner nasskalten Höhle zufrieden gewesen, wäre er jawohl nicht aus ihr herausgetreten und hätte schließlich auch nicht ein Einfamilienhaus mit Zentralheizung gebaut.“ Zugleich warnt er vor dem schlichten Umkehrschluss, möglichst viel Unzufriedenheit zu erzeugen, dies führe in die Irre. Vielmehr verweist er auf die „dritte Möglichkeit: Gib den Menschen die Möglichkeit, eine Leistung zu erbringen, eine für sie relativ und individuell große Leistung – und viele von ihnen (nicht alle) werden ein erstaunliches Maß an Zufriedenheit erlangen“ (Malik 2006).

Bleibt uns zum Schluss der herzliche Dank an die Autoren und Autorinnen für ihre Beiträge.

Peter Bechtel, Ingrid Smerdka-Arhelger und Kathrin Lipp

März 2017

Hinweis zum Text

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit verwenden wir in diesem Buch überwiegend das generische Maskulinum. Dies impliziert immer beide Formen, schließt also die weibliche Form mit ein.

Literatur

Malik F (2006) Strategie des Managements komplexer Systeme. Haupt, Bern
Morgan G (1997) Bilder der Organisation. Klett Kotta, Stuttgart
Weinert AB (2004): Organisations- und Personalpsychologie. Beltz, Weinheim

Pflege im Wandel gestalten – Eine Führungsaufgabe

Lösungsansätze, Strategien, Chancen

Bechtel, P.; Smerdka-Arhelger, I.; Lipp, K. (Hrsg.)

2017, XVII, 299 S. 44 Abb. Book + eBook., Softcover

ISBN: 978-3-662-54165-4