



Systemrelevante Führungskraft und Pflegefachperson

Herausforderungen und Chancen im Pflegemanagement in Zeiten der COVID-19-Pandemie – Leadership ist gefragt!

Im Jahr der Pflege und Hebammen sind wir im Pflegemanagement aktuell mit Herausforderungen und Chancen konfrontiert, die wir nie geahnt hätten. Die Situation ist deutlich komplexer und aussergewöhnlicher, als es in der Öffentlichkeit diskutiert wird. Diese akute Komplexität bringt zu Tage, was Management und Leadership für Führungskräfte in der Pflege bedeutet.

In Krisenzeiten stehen alle Pflegefachpersonen, auch die Führungspersonen, oft im Rampenlicht. Der Erfolg hängt jedoch in hohem Masse vom Zusammenspiel dieser Schlüsselakteure ab. Diese Verbindung ist ein wesentlicher Teil des Auftrags von Pflegefachpersonen mit einer Führungsaufgabe. Management und Leadership sind in Krisenzeiten besonders gefragt. Wenn wir uns an das Leadership Modell der Swiss Nurse Leaders halten, dann finden sich dort einige Hinweise, die unterstützen.

«Führung und Management im Alltag»

In normalen Zeiten führt das Pflegemanagement eine «KMU»: Es sorgt für die Koordination der Aktivitäten innerhalb einer Produktionseinheit, überwacht die Sicherheit und Qualität der Dienstleistungen, schafft eine sichere Umgebung, lenkt den richtigen Einsatz von Ressourcen, garantiert die Entwicklung und das Wohlbefinden der Mitarbeitenden usw. Eine Pflegeleitung steuert, führt und inspiriert. Er oder sie bestimmt das Handlungstempo und die Homöostase der Institutionen.

Aber auch ein gut geöltes Räderwerk kann schnell ins Stocken geraten. Noch mehr als gewöhnlich bewegt, unterstützt und umgibt sich die Führungsperson mit Menschen - ob Patientin oder Patient, Bewohnerin oder Bewohner und Mitarbeitende – die Potenzial haben, sich an neue Situationen anzupassen und an kreativen Lösungen mitzuarbeiten. Gleichzeitig operativ tätig sein und dabei innovativ bleiben. Das

«Home-Office», die neuen IT- und Telemedizin-Plattformen verändern den Arbeitsablauf, die Rollen und Zuständigkeiten. Mitarbeitende gehören plötzlich zu einer Risikogruppe wegen eigener gesundheitlicher Schwierigkeiten und sollen zuhause bleiben. Die Motivation und Begleitung sowohl der An- wie auch der Abwesenden braucht zusätzlich Zeit. Die Verunsicherung bei den Mitarbeitenden ist gross und zwar keinesfalls nur bezogen auf die Abläufe in der Institution, sondern auch bezogen auf ihre familiäre Situation. Dazu kommen Schwierigkeiten durch angedrohte und durchgeführte Grenzschiessungen, Schliessungen von Schulen und Kindergärten usw., täglich neu zusammengestellte Teams und neu gesetzte Prioritäten. Um dem erhöhten Bedarf gerecht zu werden, müssen die Mitarbeitenden in Kürze mit adäquaten Mitteln ausgestattet werden. Die operative Führung ist gefordert in der Verwaltung, Kontrolle und Verteilung der personellen Ressourcen, um nur einige Beispiele unter vielen zu nennen.

«Vorbildrolle und beispielhaftes Handeln»

Die drei Schlüsselwörter für das Pflegemanagement in Krisenzeiten lauten: Präsenz, Präsenz, Präsenz! An vorderster Front stehen und verfügbar sein, um die Arbeit der Pflorgeteams zu erleichtern und sie gar zu übernehmen, wenn es nötig sein sollte. Schaffung eines Klimas des Vertrauens innerhalb der Teams durch regelmässige, lösungsorientierte, präzise und rechtzeitige Kommunikation. Die Vermittlung von Schutz und Information sind Schlüsselfaktoren für die Aufrechterhaltung von Zuversicht und Humor. Eine Führung, die in sich ruht, hat eine stabilisierende Wirkung auf die gesamte Institution.

Der «Drive» des Pflegemanagements ist entscheidend für eine Institution und macht die Versorgung sicher, kontinuierlich,

effizient, effektiv, gerecht und personenzentriert. Es lebt gut funktionierende interprofessionelle Zusammenarbeit vor, ist in alle Prozesse eingebunden und versucht auf höchst individueller Ebene Zuversicht zu vermitteln und klare Abläufe zu garantieren.

Am Anfang einer Krise bleibt man auf die Innensicht der Institution beschränkt, um darauffolgend den Blick auf die anderen Institutionen der Region zu richten und diesen Hilfe und Unterstützung anzubieten. «Essential Work» oder Systemrelevanz wird heute weithin als Arbeit verstanden, die als notwendig erachtet wird. Pflegefachpersonen und Pflegemanagement garantieren diese Systemrelevanz, sind aber auch selber auf Schutz und Unterstützung angewiesen. ■

Mme Regula Lüthi, Direktorin Pflege, MTD, Soziale Arbeit an den Universitären Psychiatrischen Kliniken in Basel, regula.luethi@upk.ch

Dr. Mario Desmedt, Directeur des soins, Fondation Asile des Aveugles, Lausanne mario.desmedt@fa2.ch

Das Leadership Modell wurde vom Vorstand erarbeitet. Es beschreibt die Kernaufgaben einer Pflegedirektorin/eines Pflegedirektors. Es ist im Sinne eines Baukastens zu verstehen und kann in der Praxis vielfältig eingesetzt und genutzt werden: www.swissnurseleaders.ch/de/fuehrung-und-innovation/leadership-model.html

Swiss Nurse Leaders

Geschäftsstelle / Secrétariat général
Haus der Akademien
Laupenstrasse 7
Postfach
3001 Bern
Telefon +41 (0) 31 306 93 75
info@swissnurseleaders.ch
www.swissnurseleaders.ch