

Betriebswirtschaftliches Denken in der Fortbildungsplanung berücksichtigen

**Mitarbeiter sollten mehr Ergebnisverantwortung übernehmen:
Fördern Sie die Mitarbeiter gezielt**

Betriebswirtschaft ist bisher zu wenig in das ständige fortlaufende Fortbildungsprogramm von Pflegediensten integriert, ebenso wie andere Themen, die nicht rein pflegerisch sind.

Daß die Mitarbeiter in pflegerischen Fragen ständig weitergebildet werden und „auf dem Laufenden“ bleiben gehört zum selbstverständlichen Fortbildungsumfang in einem Pflegedienst, also z.B. Hygieneanforderungen, Expertenstandards, Führen der Pflegedokumentation, Wundversorgung, usw.

Oft scheidet es daran, die Mitarbeiter „mitzunehmen“ und zum Mitdenken zu animieren und sie an der Gesamtverantwortung am betriebswirtschaftlichen Ergebnis zu beteiligen.

Deshalb ist es nicht ausreichend, die Mitarbeiter nur in den „klassischen“ Bereichen fortzubilden, nämlich in der Pflegefachlichen Richtung, sondern auch in sämtlichen Belangen, die für die Existenz des Pflegedienstes von Bedeutung sind.

Insgesamt muß von den Leitungen mehr Planung und von den Mitarbeitern mehr konstantes Lernen **gefordert** werden.

Ein umfassender Fortbildungsplan sollte vielmehr orientiert sein an den Notwendigkeiten des ambulanten Pflegedienstes, aber v.a. an der gezielten und strategisch orientierten Personalentwicklung und Förderung der Mitarbeiter. Die Soft-Skills werden dabei v.a. in der Ausbildung bedient, z.B. beim Thema Mitarbeiterführung. Zu den notwendigen Hard-Skills gehören natürlich die pflegefachlichen Themen, doch Betriebswirtschaft wird leider viel zu selten in den Ausbildungen bedient.

Wir betrachten hier in diesem Beitrag aber nur einen Teilbereich der innerbetrieblichen Fortbildung und Personalentwicklung, nämlich das Thema Betriebswirtschaft.

Natürlich sind jedoch weitere Themenstränge für die Personalentwicklung von Bedeutung, diese sind hier nur kurz skizziert.

In Frage kommen z.B. folgende Aspekte im Rahmen der Fortbildungsplanung

Pflegerische Themen, Pflegewissenschaft, Hauswirtschaft	Spezifische Themen des eigenen Pflegedienstes	Qualitätsmanagement	Sozialrecht, Arbeitsrecht, Pflegeversicherung	Allgemeine Themen, Gesellschaftspolitik	Betriebswirtschaft, Kostenbewusstsein und Mitverantwortung der Mitarbeiter, Führung
<ul style="list-style-type: none"> ■ Rückenschonendes Lagern und Betten ■ usw. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Entwicklung eines Privatzahler-Kataloges: Anregungen und Erfahrungen der Mitarbeiter sollen eingebracht werden ■ usw. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Umstellung auf ein web-basiertes QM-System (innerhalb des Verbandes, zusammen mit den anderen 35 Pflegediensten) ■ usw. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ muß bei stundenweise Verhinderungspflege nach § 39 SGB XI ein Antrag gestellt werden? ■ ab wie viel „Körperteilen“ kann eine Ganzkörperwäsche abgerechnet werden anstatt einer Teilkörperwaschung? ■ usw. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Standpunkte der anderen Parteien in Deutschland zu den Reformvorschlägen zur Pflegeversicherung der CDU/FDP-Regierung ■ usw. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Die Bedeutung des vollständigen und richtigen Ausfüllens der Leistungsnachweise anhand eines Beispiels, wie viele Erlöse verloren gehen, wenn die Handzeichen und die Erfassung nicht zeitnah und/oder sogar fehlerhaft geleistet werden. ■ Was kostet eine Stunde einer Mitarbeiterin im Durchschnitt <ul style="list-style-type: none"> a) in der Pflege? b) in der Hauswirtschaft? ■ Was kostet die Durchführung einer Dienstbesprechung? ■ Was kostet die Stunde einer ex. Pflegefachkraft? usw. ■ Die Bedeutung des täglichen SOLL-IST-Vergleichs (= Kontrolle) im Rahmen einer EDV-gestützten Personal-Einsatz-Planung ■ Auswirkung der aktivierenden Pflege auf die Zeitwerte bei den Patienten ■ Einzel-Coaching für die Teamleitungen ■

Die Planung hat einem Gesamtkonzept des Trägers zu folgen.

Diese ganzheitliche orientierte Personalentwicklung sorgt dafür, dass die Mitarbeiter in Zukunft mehr „mitdenken“ und selbst Verantwortung übernehmen.

In 10 Jahren wird es demografisch bedingt gar nicht mehr möglich sein, mit Pflegefachkraft-Quoten von 60% bis 90% zu arbeiten. Bis dahin müssen die Pflegefachkräfte weiter entwickelt worden sein, zu Managerinnen, Teamleitungen, die zuständig sind für die Anleitung und Kontrolle und Einarbeitung von Pflegeassistenten. Überlegen Sie, welche Fähigkeiten solche Pflegefachkräfte in 15 Jahren benötigen werden (= Zeitpunkt B). Schauen Sie sich Ihre Personalliste an, welches Know-how Ihre Mitarbeiter zum jetzigen Zeitpunkt A haben?

Und dann überlegen Sie sich bitte, wie Sie durch gezielte und durchdachte Fort- und Weiterbildungen im Laufe der nächsten Jahre vom Zustand A zum Ziel-Zustand B kommen.

Dabei ist es wichtig, den Fortbildungsplan langfristig anzulegen, und Jahr für Jahr auf dem Vorhandenen aufzubauen.

PDLpraxis-Tipps

.. Ideen für die betriebswirtschaftliche Fort- und Weiterbildung im Rahmen einer gezielten Personalentwicklung

- (1) Für einen Fortbildungsplan bedarf es eines vorher definierten Anforderungsprofils.
Von der Pflegedienstleitung sind die für den Pflegedienst notwendigen Fähigkeiten, Ressourcen und Innovationen ständig auf dem aktuellen Stand zu halten.
- (2) Nutzen Sie die Fachzeitschriften: Suchen Sie als PDL interessante Beiträge heraus, und verteilen diese an Ihre Kollegen und Mitarbeiterinnen. Die Mitarbeiterin bekommt hierfür zwei Stunden Arbeitszeit angerechnet, und hält dann z.B. im Rahmen der Dienstbesprechungen einen kleinen Vortrag oder Referat über dieses Thema.
- (3) Führen Sie im Rahmen der Mitarbeiter-Jahresgespräche ausführliche Analysen gemeinsam mit den Mitarbeitern durch, bei welchen Themen Nachholbedarf besteht und berücksichtigen Sie dabei sowohl die Neigungen, aber auch die Defizite der Mitarbeiterinnen.
- (4) Wichtig ist, dass alle Teilbereiche der Themen abgedeckt sind. Listen Sie alle Bereiche auf, die strategisch wichtig sind für Ihren Verband.
- (5) Beziehen Sie mehrere Anbieter von Fortbildungen mit ein, nicht nur die (evtl. scheinbar kostengünstigen) Angebote des eigenen Verbandes.
- (6) Vorsicht vor „kostenlosen“ Angeboten von Fortbildungen z.B. von Hilfsmitteln oder von EDV-Firmen. Sie bekommen im Leben nichts geschenkt, meist sind an solche Veranstaltungen gewisse Erwartungen geknüpft, die Sie nicht mehr unbedingt unabhängig sein lassen.
- (7) Steuern Sie die Inanspruchnahme von Fortbildungen: Prüfen Sie alle Mitarbeiter einzeln durch, wann diese das letzte Mal eine Fortbildung besucht haben. Sind diese einmal wieder „an der Reihe“, können sie sich aussuchen aus den Themen, die für den Pflegedienst wichtig sind (siehe großes Tableau, oben). Somit bringen Sie Ressourcen-orientierte Planung mit der Pflicht jedes einzelnen Mitarbeiters zusammen, regelmäßig Fortbildung zu machen.
- (8) Überlegen Sie sich, ob die Mitarbeiter mit wenigstens 10% an den Kosten einer externen Fortbildung beteiligt werden sollen? Manchmal erhöht das die Wertschätzung von Fortbildungen. In Nachgang können Sie dann z.B. für dieses Engagement einer erfolgreichen Teilnahme mit einer Prämie honorieren.
- (9) Überlegen Sie, wie Sie z.B. das schon vorhandene Know-how, welches jedoch oft betriebswirtschaftliche Lücken aufweist, gezielt mit einzelnen Seminaren ergänzen können. Dabei ist es durch aus hilfreich, wenn Sie die Mitarbeiter einmal über Ihre (Bundes-)Landgrenzen hinaus wegschicken, damit sie auch einmal einen Blick über den Tellerrand hinaus in andere Bundesländer werfen können. Zudem schadet es nicht, wenn die Fortbildung evtl. mit schönem Rahmenprogramm zu einem Incentive für die Mitarbeiter wird.

- (10) Es reicht übrigens nicht aus, die durchgeführten Fortbildungen abzuhaken, sondern ein Fortbildungsplan sollte im Detail immer ein Jahr im Voraus angelegt sein. Bis zu 5 Jahren sollte weiterhin eine Planung erfolgen, welche Themenbereiche notwendig sind. Diese werden fortlaufend mit den Wünschen und Bedürfnissen der Mitarbeiter abgeglichen.
- (11) Für Fachzeitschriften und Fortbildung sollte ein angemessenes Budget eingeplant werden.

Download

Unter der Adresse www.siessegger.de oder unter www.vincentz.net/xxxxx finden Sie eine kostenlose WORD-Datei, mit ein paar Vorschlägen für mögliche Themen im Rahmen der innerbetrieblichen + betriebswirtschaftlichen Fortbildung.

BWL-Lexikon

Hard Skills – Soft Skills

Die **Hard Skills** bezeichnet man als Fachkompetenz, Sachkompetenz, Fachkenntnis und als Fachwissen. Sie beinhalten pflegetyperische Anforderungen, am besten angepasst speziell für ambulante Pflegedienste.

Als **Soft Skills** bezeichnet man im Allgemeinen die Gesamtheit persönlicher Fähigkeiten und Einstellungen, und im weitesten Sinn werden sie als *soziale Kompetenz* bezeichnet. Hier geht es also z.B. um Kommunikation, Führung, Motivationsfähigkeit, und die Fähigkeit zur Abgrenzung von den Mitarbeiter, z.B. sollte eine Pflegedienstleitung aus Prinzip nicht als „Einspringerin“ zur Verfügung stehen. Insofern geht es also auch um Haltung.

Hard und Soft Skills zu vereinen und zu einem Optimum zusammenzuführen sollte das Ziel eines Pflegedienstes sein.

Thomas Sießegger

Dipl. Kfm., Organisationsberater und Sachverständiger für ambulante Pflegedienste

Internet: www.siessegger.de

Email: pdl-praxis@siessegger.de