

Vitalisierung von Reha-Kliniken

■ Handlungsspielraum-Workshops ... zur Erhöhung der Marktfähigkeit der Kliniken und zur Neuausrichtung der Schnittstellen zwischen Kliniken und Träger

| Inhalte | Zielsetzung | Dauer / Teilnehmer |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse von Marktchancen und Entwicklungspotentialen ▪ Bewertung und Optimierung der Schnittstellen zwischen LVA und Kliniken ▪ Definieren von Spielregeln für die Zusammenarbeit ▪ Entwicklung zukunftsfähiger Organisationsformen | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Stärkung der wirtschaftlichen und persönlichen Eigenverantwortung der Klinikleitungen ▪ Klärung der Verantwortungen auf und zwischen normativer, strategischer und operativer Ebene ▪ Erhöhen der Marktfähigkeit der Kliniken ▪ Erhöhen der Veränderungskompetenz | 2-2,5 Tage LVA: Geschäftsführer, Kliniksteuerer, med. Dienst, Kliniken: kaufm. und med. Leitungen |

■ Teamentwicklungs-Maßnahmen ... zur Förderung der Zusammenarbeit unterschiedlicher Berufsgruppen

| Inhalte | Zielsetzung | Dauer / Teilnehmer |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Unterschiede und Gemeinsamkeiten verschiedener Berufsgruppen ▪ Patientenorientierung als Maßstab für Prozessoptimierung ▪ Kommunikation und Zusammenarbeit im Team | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reflexion der Potentiale und Grenzen der eigenen Profession ▪ Einüben gemeinsamer Diagnosen und Prozessanalysen ▪ Förderung der Teamarbeit, Schnittstellenoptimierung und Konfliktbereinigung | 2 Blöcke à 1,5-2,5 Tage Kliniken: erste und zweite Führungsebene oder ganze Teams aus einer Abteilung |

■ Führungskräfteentwicklung ... für die obere und mittlere Führungsebene

| Inhalte | Zielsetzung | Dauer / Teilnehmer |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Persönliche Kompetenzen und Rollenreflexion ▪ Führungsstile und Führungsinstrumente ▪ Mitarbeiter- und Teamführung ▪ Gesprächsführung und Konfliktmanagement | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entwicklung eines gemeinsamen Führungsverständnisses ▪ Reflexion und Stärkung der eigenen Führungsrolle ▪ Festigung und Erweiterung der Führungskompetenz | 2-3 Blöcke à 2-3 Tage Kliniken: Chefärzte, Oberärzte, Pflegeleitungen, Therap. Leitungen, Verwaltungsleitungen |

Die Maßnahmen werden mit einem systemisch-ganzheitlichen Ansatz durchgeführt und enthalten neben inhaltlichen Impulsen einen hohen Anteil an Erfahrungslernen, kreativer Problemlösung und Praxisbezug. Sie können einzeln eingesetzt werden oder als Interventionen im Rahmen des Changemanagements langfristiger Veränderungsprozesse.

Patientenorientierung als kritischer Erfolgsfaktor eines erfolgreichen Klinikmanagements

In Kliniken jedweder Art und Struktur besteht ein latent vorhandenes **Interessengefälle zwischen dem medizinisch-pflegerisch-therapeutischem Dienst einerseits und der Verwaltung respektive der Geschäftsführung einer Klinik andererseits**. Dieses Interessengefälle darf nicht dazu führen, dass die ökonomische Entwicklung negativ verläuft oder sinnvolle Teamentwicklungsprozesse verhindert werden. Die Problembereiche in der Zusammenarbeit zwischen Chefarzt und Verwaltungsleitung als gemeinsame Leitung der Klinik sowie die unbefriedigende Situation eines mangelhaften Controllings birgt die Gefahr in sich, dass die Hauptstelle der LVA nicht rechtzeitig über klinikspezifische ökonomische oder prozesshafte Schwierigkeiten informiert wird.

Im Rahmen der aktuellen Entgeltsystemänderung und Adaptionen des Leistungsangebotes für Rehabilitationskliniken und Krankenhäuser ist es erforderlich, dass sowohl ärztlicher Dienst, pflegerischer-therapeutischer Dienst und die Verwaltung engstens zusammenarbeiten. Nicht sektorales Denken, sondern ein hierarchieübergreifendes Prozessverhalten sind wirkungsvolle Überlegungsstrategien im härter werdenden Verteilungskampf. Dazu ist es erforderlich, dass ein **problemorientiertes und konfliktfreies, am Patienten als Kunden orientiertes Denken** von den beteiligten Akteuren im Zentrum der Bemühungen steht. Ferner ist eine **gemeinsame fallbezogene Diagnose und Prozessanalyse** notwendig um ein effizientes, ökonomisches Verhalten als klinikspezifische Überlebensstrategie zu praktizieren.

Grundsätzlich gehen wir davon aus, dass der **Patient im Mittelpunkt aller Bemühungen** steht. Dabei bilden die medizinischen und pflegerischen Leistungen sowie der Kommunikations- und Komfortanspruch des Patienten den zentralen Punkt zur Ausrichtung der Unternehmensinteressen. Durch die von uns angebotenen Maßnahmen soll diese Unternehmensphilosophie zur gemeinsamen Handlungsanleitung für Verwaltung, Chefärzte, Oberärzte, Stations- und Assistenzärzte, die Pflegerischen Leitung, den technischen Dienst und den Versorgungsdienst werden. Dabei müssen berufliche, individuelle und im speziellen klinikspezifische Persönlichkeitsprofile herausgearbeitet, motiviert oder ggf. auch sanktioniert werden können. Gemeinsam mit der LVA-Geschäftsführung oder der jeweiligen Klinikleitung werden die Ziele und Erfolgsfaktoren unserer Personal- und Organisationsentwicklungs-Maßnahmen definiert.

Eine wichtige Zielsetzung der Vitalisierungsmaßnahmen ist es, engagierte Persönlichkeiten zu identifizieren bzw. zu motivieren und später als **Meinungsbildner bzw. Multiplikatoren herauszukristallisieren**, um dann das gesamte Mitarbeiterteam in die Lage zu versetzen aktivierend mitzuarbeiten. Endpunkt aller Maßnahmen wird sein müssen, dass die Kliniken autonom handeln, integrativ und verantwortungsbewusst mit ihrem Träger umgehen und langfristige schwarze Zahlen schreiben. Hierfür sind in der Regel auch die Etablierung und Einübung neuer, privatwirtschaftlicher Rechtsformen erforderlich.

Neben der **Vermittlung von Sozial- und Methodenkompetenz** sehen wir es als eine Herausforderung unserer Entwicklungsmaßnahmen an, die Mitarbeiter/innen zu Beginn auch auf der Fachebene "abzuholen", untereinander eine Atmosphäre fachlicher Kompetenz und Interaktion zu schaffen und durch gezielte Inputs die Teilnehmer auch in **fachliche Aspekte eines zeitgemäßen Klinikmanagements** einzuführen. Hierzu setzen wir fallweise auch entsprechenden Experten ein wie beispielsweise das BFG Bildungsinstitut Fachbereiche Gesundheitswesen www.bfg-kray.de.