

Instrument 9

Ressourcengespräch

Bedeutung

Nicht immer bietet die alltägliche Kommunikation genügend Raum, um wichtige Anliegen der Pflegekräfte thematisieren zu können. Gerade eine optimierte Arbeitsorganisation (z. B. eine gut strukturierte Übergabe, die sich auf das Wesentliche konzentriert) lässt manchmal zu wenig zeitliche Möglichkeiten für einen Austausch über die Ressourcen der Pflegekräfte und ihre Stärkung in Richtung nachhaltiger Beschäftigungsfähigkeit. Zwar bieten die Pflegebegleitung und das Mitarbeiterentwicklungsgespräch (→ *Instrument 10: »Mitarbeiterentwicklungsgespräche und Feedback«*) gute Möglichkeiten, eingehender auf die Situation und Entwicklungsperspektiven einer Pflegekraft eingehen zu können. Aber die zeitlichen Abstände zwischen diesen Gesprächsanlässen sind sehr groß. Auch zwischenzeitlich müssen Gelegenheiten vorhanden sein, **Maßnahmen der Stärkung oder Wiederherstellung von Ressourcen auf Basis eines Austauschs ergreifen zu können**. Im Mittelpunkt stehen dabei folgende Fragen:

1. Wie können die Kompetenzen der Pflegekräfte auf verschiedenen Gebieten beständig so entwickelt werden, dass sie ihre **aktuellen und zukünftigen Herausforderungen bewältigen** können?
2. Wie können Probleme im Pflegealltag (z. B. Konflikte mit Patientinnen und Patienten) mit Hilfe der Führungskräfte so bearbeitet werden, dass die **Ressourcen der Pflegekräfte erhalten oder wiederhergestellt** werden?

Dazu empfehlen wir das Instrument »Ressourcengespräch«, das Ihnen eine **systematische Bearbeitung der Ressourcen Ihrer Pflegekräfte** ermöglichen soll. Wichtig ist dabei insbesondere, dass Pflegekräfte und Führungskräfte gemeinsam handeln und gute Wege suchen.

Beteiligung

Das Ressourcengespräch findet – streng vertraulich – **in einem Vier-Augen-Gespräch** zwischen einer mittleren oder leitenden Führungskraft einerseits und einer Pflegekraft andererseits statt. Es wird **nur auf Anregung der Pflegekraft durchgeführt**.

Zuständigkeiten

Die Führungskraft führt ein für beide Beteiligte offenes, aber ansonsten **strengvertrauliches Gesprächsprotokoll**. Die Pflegekraft liest das Protokoll abschließend durch und genehmigt es. Ggf. vereinbaren beide Seiten ein Folgegespräch und vereinbaren dafür möglichst schon im Erstgespräch einen Folgetermin.

Vorgehen

Eine Pflegekraft, die **ein Anliegen hat, das ihre persönlichen Ressourcen** (etwa Qualifikationsfragen, gesundheitliche Fragen, Konflikte mit Patientinnen und Patienten oder Angehörigen) **betrifft und nicht im Rahmen einer kurzen Übergabe erschöpfend behandelt werden kann**, wendet sich an eine mittlere oder leitende Führungskraft. Um bereits im Vorfeld Vertraulichkeit zu gewährleisten, sollte das Gespräch im Zuge der Übergabe oder eines anderen Anlasses vereinbart werden, der unter vier Augen stattfindet.

Das Ressourcengespräch findet ebenfalls unter vier Augen statt. Rechnen Sie für das Gespräch ca. 30 – 45 Minuten Zeit ein.

Als Führungskraft sollten Sie für das Ressourcengespräch **einen Leitfaden verwenden**, an den Sie sich nicht sklavisch halten müssen, der Ihnen aber eine grobe Richtschnur vermittelt.

Wir schlagen Ihnen folgende Punkte vor:

- Welches Anliegen hat die Pflegekraft?
- Wurde bereits etwas unternommen, um das Anliegen zu bearbeiten?
- Welche Schritte können unternommen werden, um die Pflegekraft zu unterstützen?
- Welche Aufgaben hat die Führungskraft?
- Welche Aufgaben hat die Pflegekraft?
- Was muss bis wann umgesetzt werden?
- Wann findet ein Folgegespräch statt, um den Fortgang zu prüfen?

Um ein systematisches Vorgehen zu gewährleisten, wird vom Gespräch ein Protokoll angefertigt (einen Protokollbogen als Muster finden Sie am Ende dieses Dokuments), das von der mittleren Führungskraft geführt und von der Pflegekraft am Ende des Gesprächs genehmigt wird. Das Protokoll ist streng vertraulich und wird an keine andere Person im Unternehmen weitergereicht. Beide Seiten bewahren ihn vertraulich auf und bringen ihn zum möglichen nächsten Gespräch wieder mit. Wenn sich ein Anliegen erledigt hat, weil es zur Zufriedenheit der Pflegekraft bearbeitet wurde, wird der Protokollbogen vernichtet. Es soll keine »Problemgeschichte« entstehen, die über Jahre nachvollzogen werden kann. **Allein die Pflegekraft kann anregen, dass Gesprächsprotokolle ganz oder teilweise für Mitarbeiterentwicklungsgespräche verwendet werden können**, wenn das hilfreich ist (z. B. bei Fragen der Kompetenzentwicklung).

Praxisbeispiel

Eine Pflegekraft fühlt sich beim Einspringen auf anderen Touren häufig durch Unsicherheiten unter Druck gesetzt, weil sie nicht immer alle Anforderungen der Pflege sicher bewältigen kann. Die Grundpflege stellt für sie kein Problem dar. Aber z. B. beim Wundmanagement ist ihr Wissen nicht mehr aktuell. Hinzu kommt, dass sie nach dem Ende ihrer Ausbildung vor ca. 10 Jahren keinen Katheter mehr legen musste. Sie ist sich deshalb sehr unsicher, ob sie diese Aufgabe noch bewältigen kann. Da sie denkt, diese Aufgaben aufgrund ihrer Ausbildung eigentlich beherrschen zu müssen, ist es ihr ein wenig peinlich, ihre Bedarfe anzusprechen. Nach längerem Zögern entschließt sie sich aber doch, eine Führungskraft anzusprechen. Dabei hilft ihr, dass verschiedene Führungskräfte in ihrem Unternehmen ihre Bereitschaft zum Führen der vertraulichen »Ressourcengespräche« angeboten haben. Die Pflegekraft wendet sich an die stellvertretende Pflegedienstleitung, die sie seit vielen Jahren kennt und zu der sie viel Vertrauen hat.

Zum vereinbarten Gesprächstermin außerhalb der Stoßzeiten (z. B. Übergabe am Vormittag) erwartet die stellvertretende Pflegedienstleitung sie um 16 Uhr bereits allein mit einem frischen Kaffee und Keksen in ihrem Büro. Nach ein paar Begrüßungssätzen kommen die beiden Gesprächspartnerinnen zum eigentlichen Gesprächsanlass. Die Pflegedienstleitung hat den Leitfaden mit den zentralen Fragen vor sich und fragt gezielt nach, was das Anliegen der Pflegekraft genau ist und vor allem auch, wie sie am besten unterstützt werden kann.

Dabei schauen beide auch auf die vorhandenen Ressourcen, über die der Pflegedienst und die Pflegekraft bereits verfügen und die sie mobilisieren könnte, um ihren Anforderungen gerecht werden zu können. Sie kommen dabei zu folgenden Punkten:

Die Pflegekraft versteht sich gut mit einer anderen Pflegekraft, die jüngst eine Fortbildung zum Legen von Kathetern absolviert hat und der seither häufig diese Aufgabe übertragen wurde. Es wird vereinbart, dass die beiden Pflegekräfte an zwei passenden Terminen gemeinsam zu einer Patientin oder einem Patienten mit dieser Pflegeleistung fahren, um das Katheterlegen zu üben. Beim ersten Termin schaut die mit der Aufgabe noch unsichere Pflegekraft bei der Aufgabe zu, ihr werden dabei die wesentlichen Arbeitsschritte verdeutlicht. Beim zweiten Termin legt sie den Katheter mit Hilfe der anderen Pflegekraft möglichst selbstständig.

Die Führungskraft und die Pflegekraft vereinbaren, dass die Pflegekraft vor den Terminen in der Praxis noch einmal in das im Pflegedienst vorhandene Pflege-Fachbuch schaut, in dem das Legen eines Katheters ausführlich beschrieben wurde. Außerdem wird ein weiteres Gespräch mit der Pflegedienstleitung in ca. vier Wochen vereinbart. Hier soll geprüft werden, ob sich die Pflegekraft jetzt zutraut, einen Katheter eigenständig ohne Überforderungsgefühl legen zu können.

Zum Thema Wundmanagement wird ein anderes Vorgehen vereinbart. Da der Führungskraft in den vergangenen Monaten häufiger zu Ohren kam, dass einige Pflegekräfte gerne in die aktuellen Vorgehensweisen des Wundmanagements eingeführt werden möchten, weil sie über veraltetes Wissen verfügen, wird eine Fortbildung für die interessierten Pflegekräfte in Aussicht gestellt. Sie soll in möglichst absehbarer Zeit durchgeführt werden.

Auch diese Lösung wird schriftlich festgehalten. Es wird vereinbart, dass im Anschluss an die Fortbildung eine kurze Evaluation durchgeführt wird, in der die Pflegekräfte befragt werden, ob die Fortbildung gut und ausreichend war. Ansonsten soll über ein erweitertes Angebot im kommenden Jahr nachgedacht werden.

Abschließend wird der Protokollbogen von beiden Gesprächspartnern durchgelesen und genehmigt. Beide Personen erhalten ein Exemplar und bewahren es vertraulich auf.

Beim kommenden Gespräch wird der Protokollbogen wieder vorgelegt und ggf. ergänzt. Da sich hierbei zeigt, dass die Unsicherheiten der Pflegekraft ausgeräumt werden konnten, wird der Bogen vernichtet. Allerdings vereinbaren die Führungs- und Pflegekraft noch, dass die

Pflegekraft beim nächsten Mitarbeiterentwicklungsgespräch das Thema Qualifikations- und Kompetenzentwicklung von ihrer Seite aus anspricht, um auch bei anderen Pflege Themen »am Ball« zu bleiben.

Häufigkeit und Dauer

Die **Häufigkeit der Ressourcengespräche richtet sich nach den Bedarfen der Pflegekräfte.** Sie sollten so oft geführt werden, bis ein Anliegen zufriedenstellend bearbeitet wurde. Sollte sich nach einer Vielzahl von Gesprächen herausstellen, dass das Problem nicht zufriedenstellend gelöst werden kann, sollte gemeinsam darüber nachgedacht werden, weitere Personen zur Hilfe mit einzubeziehen (je nach Anliegen z. B. die Geschäftsführung). Ein einzelnes Gespräch sollte 30 – 45 Minuten nicht übersteigen.

Protokollbogen (Muster)

Art der Sitzung:
Datum:

Ihr Firmenlogo

Thema 1:	
Erläuterung/Ergebnis:	
Benötigte Informationen?	
Wer holt Informationen ein?	
Bis wann?	Erledigt? (bei nächster Sitzung) <input type="radio"/>

Thema 2:	
Erläuterung/Ergebnis:	
Benötigte Informationen?	
Wer holt Informationen ein?	
Bis wann?	Erledigt? (bei nächster Sitzung) <input type="radio"/>

Thema 3:	
Erläuterung/Ergebnis:	
Benötigte Informationen?	
Wer holt Informationen ein?	
Bis wann?	Erledigt? (bei nächster Sitzung) <input type="radio"/>

