

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort (Thomas Buchholz)	11
Zu diesem Buch	15
 Teil I: Pflege – Versuch einer Annäherung	 19
1 Pflege findet in Organisationen statt	21
1.1 Was ist eine Organisation?	22
1.1.1 Organisation – Institution – Einrichtung	23
1.1.2 Organisationen sind Teile eines gesellschaftlichen Subsystems	24
1.1.3 Ziele einer Organisation	26
1.1.4 Aufgaben einer Organisation	27
1.1.5 Umwelt einer Organisation	27
1.1.6 Struktur, Kultur und Strategie einer Organisation	28
1.2 Bedeutung der Organisation für die Pflege	34
1.2.1 Veränderung von Organisationen	34
1.2.2 Chronische Unbestimmtheit	35
1.2.3 Lernende Pflege – lernende Organisation?	36
1.3 Zusammenfassung	38
 2 Herausforderungen für das Pflegepersonal	 39
2.1 Was ist Pflege?	39
2.2 Pflegende im Spannungsfeld	40
2.2.1 Die eigene Person	40
2.2.2 Die berufliche Rolle	41
2.2.3 Die Rahmenbedingungen der Organisation	42
2.2.4 Die Beziehung zum Patienten	42
2.3 Belastungen in der Pflege	45
2.3.1 Umgang mit Patienten und Angehörigen	45
2.3.2 Zusammenarbeit zwischen Pflegenden und Ärzten	46
2.3.3 Arbeitsklima und Zusammenarbeit	46

2.3.4	Arbeitsumfang und Arbeitsorganisation	47
2.3.5	Berufliche Identität der Pflegenden	47
2.3.6	Mögliche ökonomische Ausbeutung	49
2.3.7	Folgen der Belastungen	50
2.4	Zusammenfassung	53

3 Herausforderungen für Führungskräfte im Pflegebereich

3.1	Führung, Leitung, Management und Leadership	55
3.1.1	Führung	56
3.1.2	Leitung	58
3.1.3	Management	58
3.1.4	Leadership	60
3.2	Führung im Spannungsfeld	62
3.2.1	Organisation und Ökonomie	63
3.2.2	Personalführung	64
3.2.3	Qualitätsmanagement und Ethik	64
3.2.4	Die eigene Person	65
3.3	Relevante Kompetenzen	67
3.3.1	Managementkompetenz	67
3.3.2	Fachkompetenz	68
3.3.3	Soziale Kompetenz	69
3.3.4	Persönliche Kompetenz	72
3.4	Zusammenfassung	74

Teil II: Supervision – ein theoretischer Überblick ...

4 Supervision	77
4.1 Geschichte der Supervision	78
4.1.1 Geschichte der Supervision im Überblick	80
4.2 Was ist Supervision?	81
4.2.1 Supervision ist Prozess- und Beziehungsarbeit	85
4.3 Ethik in der Supervision	86
4.4 Der emanzipatorische Charakter von Supervision	89
4.5 Formen der Supervision	90
4.5.1 Teamsupervision	90
4.5.2 Leitungssupervision	99
4.5.3 Einzelsupervision	99
4.5.4 Gruppensupervision	100
4.5.5 Organisationsbezogene Supervision	101

4.6	Externe und interne Supervision	102
4.7	Die Supervisorin/der Supervisor	104
4.7.1	Ausbildung	104
4.7.2	Konzeptioneller Hintergrund	105
4.7.3	Feldkompetenz	105
4.7.4	Leiterin auf Zeit	106
4.7.5	Dialogpartnerin	106
4.7.6	Verschwiegenheit	107
4.7.7	Kontrollsupervision/Intervision	108
4.7.8	Die passende Supervisorin/der passende Supervisor	108
4.8	Ablauf einer Supervision	110
4.8.1	Setting	110
4.8.2	Der Supervisionsprozess	111
4.9	Konzeptionelle Richtungen von Supervision	114
4.9.1	Interventionen und Methoden	114
4.10	Supervision und andere Beratungsformen	116
4.10.1	Supervision und Pflegeconsulting	116
4.10.2	Supervision und Organisationsentwicklung	117
4.10.3	Supervision, Konfliktmanagement und Mediation	118
4.10.4	Supervision und Coaching	119
4.10.5	Supervision und Fortbildung	119
4.10.6	Supervision und Psychotherapie	120
4.11	Zusammenfassung	122

Teil III: Supervision in der Pflege – Chancen und Grenzen

125

5	Supervision in der Pflege	127
5.1	Formen von Supervision in der Pflege	128
5.1.1	Teamsupervision	128
5.1.2	Supervision mit leitenden Pflegepersonen	130
5.1.3	Teamsupervision mit oder ohne Leitung	131
5.1.4	Einzelsupervision	132
5.1.5	Gruppensupervision	134
5.1.6	Schlussfolgerung	135
5.2	Anlässe für Supervision	135
5.2.1	Konflikte	136
5.2.2	Kontinuierliche Reflexion	147
5.2.3	Stärkung von Fähigkeiten und Ressourcen	148

5.2.4	Belastungen und Burn-out	150
5.2.5	Macht und Ohnmacht	151
5.2.6	Veränderungsprozesse	152
5.3	Themen in der Supervision	153
5.3.1	Die eigene Person	154
5.3.2	Umgang mit Patienten und Angehörigen	155
5.3.3	Kommunikation innerhalb des Pflegeteams und mit Ärzten	156
5.3.4	Rahmenbedingungen der Organisation	156
5.3.5	Leitung/Führung	157
5.4	Ziele von Supervision	158
5.4.1	Verbesserte Kooperation und Kommunikation	159
5.4.2	Stärkung und Autonomie	160
5.4.3	Bewältigung von Veränderungsprozessen	160
5.4.4	Qualitätssicherung	161
5.4.5	Schlussfolgerung	162
5.5	Rahmenbedingungen der Supervision	162
5.5.1	Informiertheit über Supervision	162
5.5.2	Zustimmung des Trägers	163
5.5.3	Bereitschaft der Pflegenden	164
5.5.4	Zustimmung und Bereitschaft der Leitungskräfte	164
5.5.5	Anforderungen an die Supervisorin oder den Supervisor	165
5.6	Der Nutzen von Supervision	166
5.6.1	Der Nutzen für Pflegende	166
5.6.2	Der Nutzen für Patientinnen und Patienten	167
5.6.3	Der Nutzen für Führungskräfte	169
5.6.4	Der Nutzen für die Organisation	170
5.7	Grenzen von Supervision	170
5.8	Zusammenfassung	171
6	Supervision in der Pflege – Praxisbeispiele	175
6.1	Supervision im klinischen Bereich	176
6.2	Supervision in der ambulanten Pflege	179
6.2.1	Teamsupervision mit Leiterinnen einer Sozialstation	179
6.2.2	Leitungssupervision mit der Leiterin einer Sozialstation	184
6.3	Supervision in der Altenpflege	186
6.3.1	Verlauf der Supervision	187
6.3.2	Grenzen der Supervision	188
6.3.3	Chancen durch die Supervision	189

6.4	Supervision in der Weiterbildung	190
6.4.1	Art der Weiterbildung	190
6.4.2	Ziele des Leitungsteams für die Supervision	191
6.4.3	Durchführung der Supervision und Supervisionsthemen	191
6.4.4	Beurteilung der Supervision	192
Anhang		195
Adressen		195
Coaching-/Supervisionsvertrag		198
Honorarempfehlungen		201
Glossar		203
Literaturverzeichnis		217
Sachwortverzeichnis		223
Über die Autorin		227