

Forschung

Integrative Managementstrategien

Erste Ergebnisse aus dem Forschungsprojekt QPM-Pflege

Rüdiger Hoßfeld

Die ASH Berlin und die Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin forschen seit Oktober 2012 gemeinsam im Projekt „Integriertes Qualitäts- und Personalmanagement in Pflegeeinrichtungen“ (QPM-Pflege) unter der Leitung von Prof. Dr. Uwe Bettig und Prof. Dr. Sabine Nitsche. Das Projekt wird durch das Institut für angewandte Forschung (IFAF) Berlin gefördert.

Das übergeordnete Ziel des Forschungsprojekts ist es, ein integriertes Qualitäts- (QM) und Personalmanagement (PM) für Pflegeunternehmen zu entwickeln, das es ermöglicht, langfristig den zukünftigen Herausforderungen in der Branche gerecht zu werden. Es werden bestehende QM- und PM-Systeme untersucht, um diese optimal aufeinander abzustimmen. Im Fokus steht dabei die Frage, wie ein integriertes Qualitäts- und Personalmanagement zur Förderung von Zufriedenheit und Bindung der zunehmend älter werdenden Beschäftigten beitragen kann, ohne dabei die Qualitätsansprüche der Kundinnen und Kunden zu vernachlässigen. Die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen dürfte wesentlich davon abhängen, ob es gelingt, die Ziele des PM optimal auf die des QM abzustimmen. Vor diesem Hintergrund sind Aspekte der beruflichen Handlungskompetenz, der individuellen Arbeitsfähigkeit und vor allem der Führung der Mitarbeiter/-innen Schlüsselfaktoren für eine hohe Dienstleistungsqualität (Abb. 1).

Exemplarisch wird in zwei Pflegeunternehmen (ambulant/stationär) die Verknüpfung zwischen Qualitätszielen und dem Ziel eines strategischen Personalmanagements realisiert. Ausgangspunkte für die angestrebten Veränderungen sind die Ergebnisse einer Querschnittstudie unter 95 Berliner Pflegeunternehmen und eine Ist-Analyse in den kooperierenden Unternehmen. Dabei geht es um die Erfassung und Bewertung aktueller QM- und PM-Maßnahmen vor allem im Hinblick auf die Ressourcen der Mitarbeiter/-innen. Mit den Kooperations-

unternehmen wird erprobt, mit welchen Interventionen und Messgrößen (Frühwarnindikatoren) ein integriertes QPM aufgebaut werden kann.

Erste Zwischenergebnisse der Untersuchung

Aus Sicht der Berliner Pflegeunternehmen bestehen die künftigen Herausforderungen vor allem in der Belastungssituation der Beschäftigten, gefolgt von der Alterung der Belegschaften und der ausreichenden Qualifikation der Mitarbeiter/-innen (Abb. 2).

Allerdings ist die Mehrzahl der Unternehmen auf die Herausforderungen noch nicht ausreichend vorbereitet. Frühwarnindikatoren fehlen bisher überwiegend. Nur etwa 40 Prozent der Unternehmen arbeiten in den Bereichen Arbeitsbelastung und Altersstruktur mit messbaren Indikatoren. Messbare Ziele werden gerade mal von etwa einem Drittel der Unternehmen formuliert. Lediglich im Bereich der Qualifikationsstruktur bzw. der Fort- und Weiterbildung nutzen über 80 Prozent der befragten Pflegeunternehmen (Kenn-)Zahlen zur Steuerung.

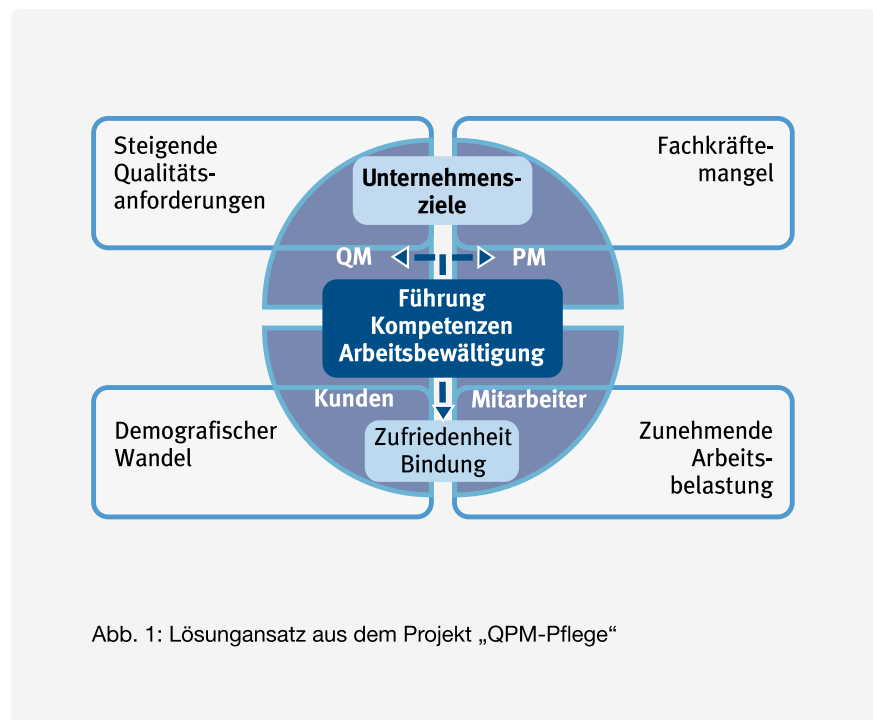


Abb. 1: Lösungsansatz aus dem Projekt „QPM-Pflege“

Darüber hinaus wurden, trotz der steigenden Belastungssituation für die Mitarbeiter/-innen, lediglich bei jedem zweiten Unternehmen Maßnahmen für eine betriebliche Gesundheitsförderung ergriffen. Die wahrgenommenen Herausforderungen in Bezug auf die Alterung der Belegschaften beantworten sogar nur 12 Prozent der Unternehmen mit speziellen Angeboten für ältere Arbeitnehmer/-innen.

Insgesamt zeigen die bisherigen Ergebnisse, dass den Pflegeunternehmen in den zentralen Handlungsfeldern momentan noch praktikable Messgrößen und geeignete Interventions-

maßnahmen fehlen. Aktuell werden die Prozesse und Instrumente der kooperierenden Unternehmen so modifiziert, dass als Ergebnis eine Managementstrategie formuliert wird, die sowohl die Belange und Ziele des Qualitäts- wie auch des Personalmanagements integriert. ■

Rüdiger Hoßfeld

Wissenschaftlicher Mitarbeiter
 hossfeld@ash-berlin.eu
 Tel. (030) 992 45-278



Zukünftige Herausforderungen für Berliner Pflegeunternehmen

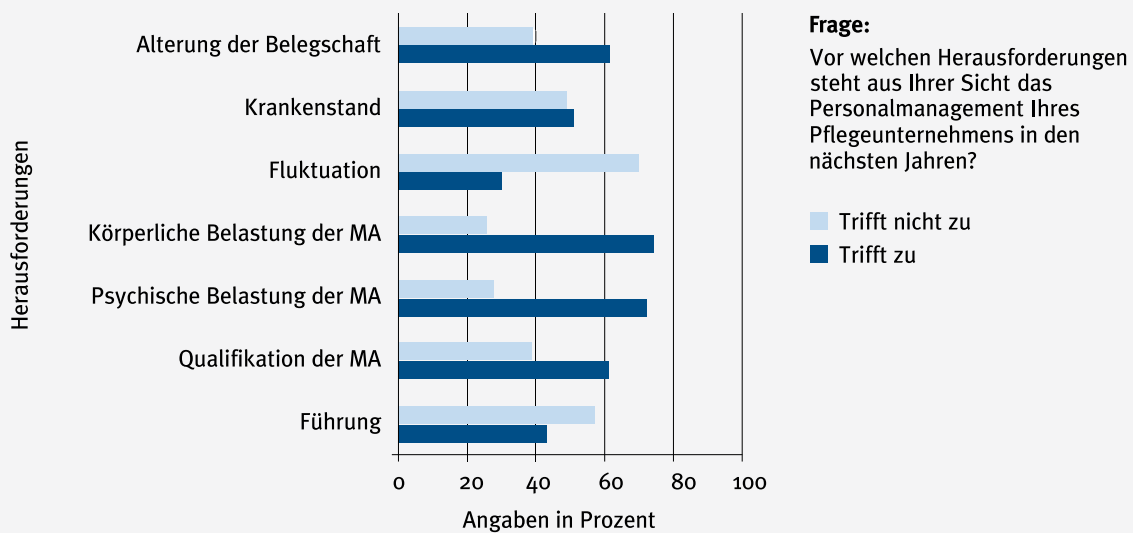


Abb. 2: Zukünftige Herausforderungen des Projekts