

Zukunftsorientiertes Management in Pflegeunternehmen

Geeignete Pflegekräfte finden und binden – das Kooperationsprojekt QPM-Pflege wurde erfolgreich abgeschlossen

Rüdiger Hoßfeld

An pflegebedürftigen Kunden wird es den Unternehmen der Altenpflege dank der demografischen Veränderungen nicht mangeln. Problematisch gestalten sich das Anwerben und die langfristige Bindung geeigneter Pflegekräfte.

Um Pflegekräfte zu binden und deren Leistungsfähigkeit zu erhalten, muss das Management in Zukunft mitarbeiterbezogene Kriterien stärker berücksichtigen. Die größten Herausforderungen sehen Personalverantwortliche in den hohen, körperlichen wie psychischen Belastungen ihrer Mitarbeiter/-innen. Eine demografiebedingte Herausforderung wartet auf das Management, da die Belegschaft auch altert. Kennzahlen zur Steuerung dieser Handlungsfelder fehlen bisher überwiegend.

Dies zeigt eine Querschnittstudie unter Berliner Pflegeunternehmen (n = 95), die in Kooperation zwischen der ASH Berlin und der Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin durchgeführt wurde und im Forschungsprojekt „Integriertes Qualitäts- und Personalmanagement in Pflegeeinrichtungen – demografietauglich, arbeitsfähig und nachhaltig“ (QPM-Pflege) als Ausgangspunkt für Veränderungsprozesse innerhalb zweier teilnehmender Pflegeunternehmen diente. Das vom Berliner Institut für angewandte Forschung (IFAF) geförderte Projekt wurde im Dezember 2014 beendet. Es folgte der Hypothese, dass es vor dem Hintergrund der demografiebedingten Problemstellungen vor allem auf die engere Verknüpfung von Qualitäts- und Personalmanagement ankommt. Angesichts der knappen Personalressourcen im Bereich des (Personal-)Managements von Pflegeunternehmen erwies sich dieser integrierte Ansatz als zielführend um Synergieeffekte zu nutzen.

Ziel war es, nachhaltige Veränderungen innerhalb der Pflegeunternehmen rechtzeitig einzuleiten und so die altersübergreifende Mitarbeiterbindung zu stärken. Prinzipien des Qualitäts- wurden auf das Personalmanagement übertragen und so wurde eine qualitätsorientierte Ausrichtung der Bemühungen des Personalmanagements erreicht. Bisher häufig in Einzelmaßnahmen ausgedrückte Bemühungen wurden in eine gezielte Strategie überführt.

Das Personalmanagement wurde in die kontinuierlichen Verbesserungsprozesse (KVP) innerhalb des Unternehmens einbezogen und mitarbeiterorientierte Ziele wurden konkret geplant und überprüft. Dazu wurde eigens ein Steuerungscockpit (Cockpit QPM) entwickelt, um die Umsetzungsprozesse optimal zu steuern und den Erfolg einzelner Verbesserungen zu messen.

Exemplarisch steht an dieser Stelle die Optimierung des Mitarbeitergesprächs (Abb. 1), ein zentrales Instrument des Personalmanagements, welches 87 Prozent der Berliner Pfl-

geunternehmen nutzen. Der Verbesserungsprozess war am in der Qualitätsentwicklung etablierten „Plan – Do – Check – Act“-Zyklus ausgerichtet und hatte zum Ziel, das Mitarbeitergespräch konsequenter als bisher zur Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung einzusetzen.

► siehe Abb. 1

Das Erreichen solcher mitarbeiterorientierter Qualitätsziele wurde im Projekt mithilfe geeigneter (Frühwarn-)Indikatoren überprüft und die darauf abgestimmten Maßnahmen wurden im Sinne kontinuierlicher Verbesserung weiterentwickelt. Hier sind zahlreiche Kennzahlen möglich, die eine rechtzeitige Einflussnahme zum Erhalt einer hohen Mitarbeiterzufriedenheit ermöglichen und dabei helfen, die bindungsrelevanten Faktoren innerhalb eines Pflegeunternehmens besser zu kontrollieren.

► siehe Abb. 2

Die gesamten Projektergebnisse sind in einen Leitfaden QPM eingeflossen, der neben den kompletten Ergebnissen der Online-Befragung auf der Projektwebsite (www.qpm-pflege.de) erhältlich ist. ■

Rüdiger Hoßfeld MSc

Wissenschaftlicher Mitarbeiter im Forschungsprojekt
CompCare und QPM-Pflege
E-Mail : hossfeld@ash-berlin.eu
Telefon: (030) 992 45-278

Kurzinformation

Projekttitel:

Integriertes Qualitäts- und Personalmanagement in der Pflege

Projektlaufzeit:

September 2012 bis Dezember 2014

Projektteam:

Prof. Dr. Uwe Bettig (Projektleitung), Rüdiger Hoßfeld (wiss. Mitarbeit)

Kooperationspartner:

gemeinnützige ProCurand GmbH & Co. KGaA, Panke-Pflege GmbH, KTQ-GmbH, HTW Berlin, ASH Berlin

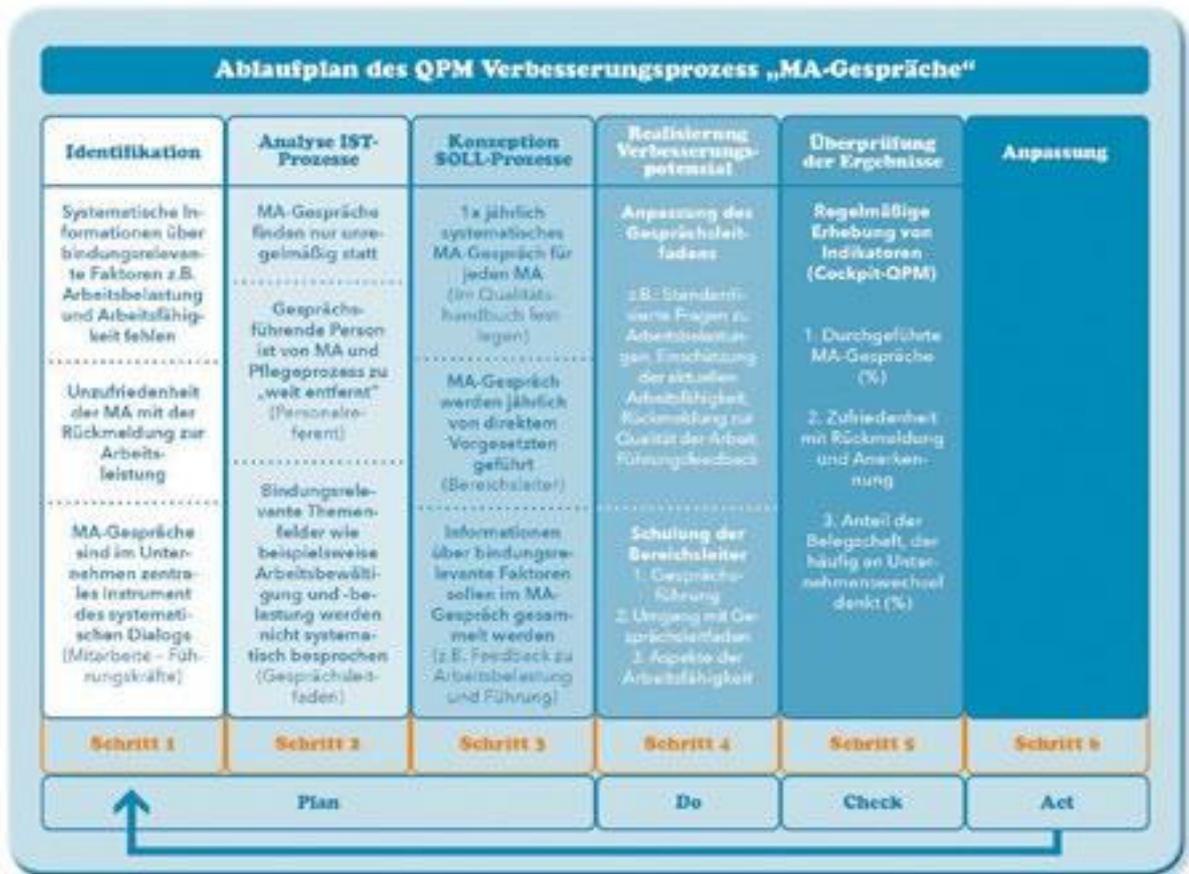
Förderer:

IFAF Berlin

Website:

www.qpm-pflege.de

▶ Abb. 1



▶ Abb. 2

