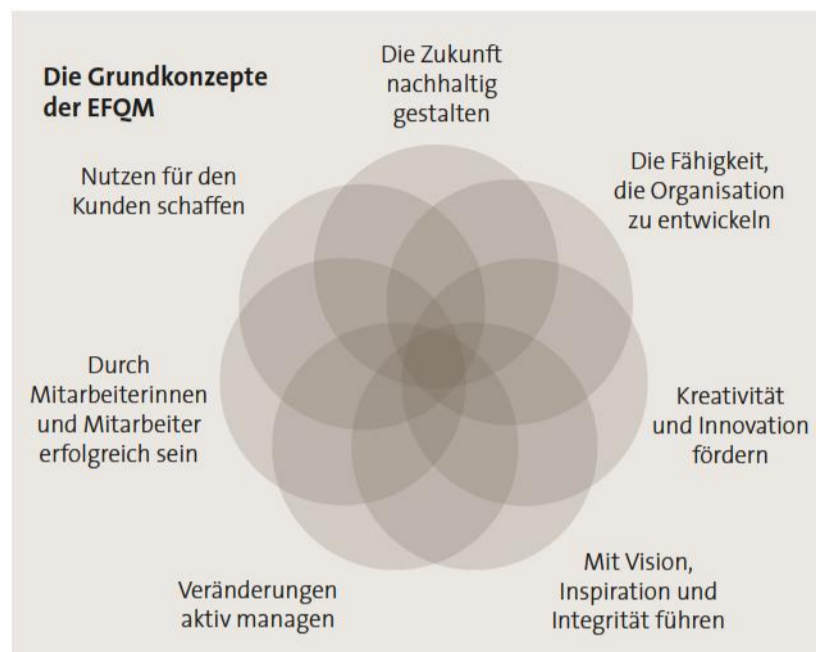


QM PRAXIS

Excellence-Serie

In eigenen Schlüsselkompetenzen stärker werden

In einer neuen fünfteiligen Reihe zeigt Autor Frank von Pablocki, wie durch Veränderungen, beispielsweise die Stärkung von Fähigkeiten der Mitarbeiter, die Schlüsselkompetenzen des Unternehmen weiterentwickelt werden.



Durch das EFQM-Modell lassen sich gezielt Verbesserungen erreichen. Grafik: F. von Pablocki

Von Frank von Pablocki

Tornesch // Warum sollte sich ein Unternehmen mit einem Managementmodell auseinandersetzen, das sich bei näherer Betrachtung als sehr komplex darstellt? Und besonders in den Zeiten, in denen jedwede Ressource, wie Personal, Finanzen oder Zeit einfach immer knappere Güter werden. Genau an diesen Eckpunkten setzt das Modell der Excellence der „European Foundation for Quality Management“ (kurz EFQM Excellence-Modell) an. Seit Jahrzehnten beschäftigen sich unter anderem auch Unternehmen aus der Altenpflege mit der Frage danach, wie Prozesse effektiv und effizient gesteuert werden können? Welche Vorgehensweisen sind praktikabel, um ein systematisches Vorgehen zur kontinuierlichen Verbesserung aller Geschäftsprozesse einzuführen? Und hierbei ist es im ersten Ansatz unabhängig, wie groß das Unternehmen ist und in welchem Geschäftsfeld es arbeitet. Ambulante Dienste mit wenigen Mitarbeitern können einen nachweislichen Nutzen aus der Beschäftigung mit dem

EFQM Excellence-Modell ziehen. Jedoch auch Betriebe der stationären Pflege mit mehreren Betriebsstätten und vielen hundert Mitarbeitern haben die Möglichkeit, ihre Verbesserungspotenziale aus den Modellgedanken abzuleiten.

Vernetzung in Wertekanon

Das Gesamtmodell besteht aus verschiedenen Komponenten, die miteinander vernetzt sind. Als Erstes sind die Grundkonzepte zu nennen, die die allgemein anzustrebenden Ziele und die Wertehaltung der Organisation verdeutlichen. Zur Operationalisierung der einzelnen Geschäftsprozesse wurde das Kriterienmodell entwickelt, dessen Ergebnisse durch eine Bewertungslogik (RADAR) analysiert wird.

In diesem und vier weiteren Beiträgen wird das Modell mit den Möglichkeiten zur Umsetzung beschrieben. Besonders in der Beschreibung der Grundkonzepte wird deutlich, wie hervorragend das Modell mit dem entsprechenden Werte- und Menschenbild in der Altenpflege

umgesetzt werden kann. Jeder Ansatz steht für sich, wobei modellhaft der eine Gedanke nicht ohne den anderen bestehen kann. Es muss das erklärte Ziel sein, eine „partnerschaftliche“ Vernetzung in einem klar definierten Wertekanon zu erreichen.

Alle Beschäftigten im Unternehmen haben eine gemeinsame Haltung gegenüber den Pflegekunden und der sie umgebenden Umwelt. Das bedeutet in erster Linie, dass die Führungskräfte als Vorbilder im Handeln fungieren und die Mitarbeiter zur Beteiligung inspirieren. Die Grundlage dafür ist ein einheitliches Verständnis, wofür das Unternehmen steht und wohin sich es entwickeln möchte. Die Führungsgrundsätze sind entsprechend dem unternehmerischen Selbstverständnis definiert und werden von allen Führungskräften umgesetzt.

Veränderungen aktiv managen

Unternehmen in der Altenpflege sind dauerhaft Veränderungen ausgesetzt, auf die sie reagieren müssen. Für jeden Unternehmensprozess wurde im Sinne des PDCA eine Beschreibung erstellt und entsprechend der Vorgaben umgesetzt. Denn nur dann können Ergebnisse ermittelt werden, die wiederum zur Entscheidung beitragen können, wenn sich Veränderungen als sinnvoll und notwendig erweisen.

Durch Mitarbeiter erfolgreich

Die Mitarbeiter des Unternehmens werden in ihren Fähigkeiten bestärkt und haben die Möglichkeit, sich weiterzuentwickeln. Die Mitwirkung einer jeden Person wird in dem Unternehmen nicht nur gewünscht, sondern gefordert und aktiv unterstützt. Zum Beispiel gibt in regelmäßigen Abständen Diskussionsrunden mit der Leitung und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, damit diese in die Unternehmensabläufe mit eingebunden werden. Um sich der eigenen Leistung

bewusst zu sein, muss ein Kennzahlensystem aufgebaut werden, das es dem Unternehmen ermöglicht, die eigene Leistung im Vergleich mit anderen Organisationen darzustellen. Wesentlich ist es hierbei, dass das Unternehmen strategische Ziele definiert hat, an denen sich alle Beteiligten orientieren können.

Nutzen für Kunden schaffen

DIE THEMEN DER REIHE

1. Grundkonzepte der Excellence
2. Die Befähiger-Kriterien im EFQM Excellence-Modell
3. Die Ergebnis-Kriterien im EFQM Excellence-Modell
4. Die RADAR-Bewertung
5. Ansätze zur Umsetzung des EFQM Excellence-Modells

Die Wünsche und Erwartungen der Pflegekunden müssen vom Unternehmen ermittelt und im Tagesgeschäft umgesetzt werden. Darüber hinaus werden mögliche zukünftige Erwartungen heute schon verstanden und in die Unternehmensentwicklung eingefügt.

Die Vorgehensweise des Unternehmens unterstützt ökonomische, soziale und ökologische Aspekte. Besonders in dem Markt der

Altenhilfe ist der Blick auf die Zukunft wesentlich, um sich in den eigenen Schlüsselkompetenzen weiterzuentwickeln. Fähigkeiten der Organisation entwickeln. Das Unternehmen ist sich seiner Leistungsfähigkeit bewusst und entwickelt eine effektive und effiziente Wertschöpfungskette, die die finanziellen, materiellen und technologischen Ressourcen nicht nur optimal ausnutzt, sondern auch zur ständigen Veränderung bereit ist.

Kreativität fördern

Die eigene Entwicklungsfähigkeit zu stärken, ist wesentlich, um am Markt dauerhaft bestehen zu können. Es gelingt den Unternehmen dabei, die selbst gesteckten Veränderungen so zeitnah umzusetzen, dass sie den optimalen Nutzen für das Unternehmen erbringen. Jede Aussage aus den jeweiligen Grundkonzepten kann als Herausforderung für das einzelne Unternehmen angesehen werden. Doch die Ausrichtung auf diese Ziele bewirkt eine für alle Beteiligten sichtbare Veränderung, die sich in den Vorgehensweisen innerhalb des Kriterienmodells widerspiegelt.

■ Frank von Pablocki ist Gesellschafter von SP Kommunikation Beratung – Training – Coaching und Diplom-Psychologe.

ZQP-Studie

Bewegungsfördernde Maßnahmen helfen Pflegebedürftigen

Berlin // Regelmäßige Bewegung trägt erheblich zur Gesundheit und Selbstständigkeit pflegebedürftiger Menschen bei. Sie hilft, geistige und körperliche Fähigkeiten zu erhalten und Gesundheitsproblemen vorzubeugen. Daher sollte Bewegungsförderung in der stationären Pflege eine wichtige Rolle spielen. Allerdings lässt sich in der Praxis häufig nur schwer einschätzen, welche Interventionen aus dem unübersichtlichen Feld möglicher Maßnahmen für die jeweiligen Bewohner geeignet sind, heißt es. Auch an Informationen zur Wirksamkeit der verschiedenen Programme sei – wenn überhaupt – oft nur nach aufwändigen Recherchen zu gelangen. Das Zentrum für Qualität in der Pflege (ZQP)

hat daher die Übersicht „Bewegungsförderung in der stationären Pflege“ entwickelt. Sie bietet wissenschaftlich fundierte Informationen zu 20 bewegungsfördernden Maßnahmen.

Das neue ZQP-Angebot zeigt übersichtlich auf, welche organisatorischen Voraussetzungen zur Umsetzung der Trainingsprogramme erforderlich sind und wie diese durchgeführt werden können. Zudem ist laut ZQP der aktuelle Kenntnisstand zur Wirksamkeit der Konzepte dargestellt. Außerdem sei auf einen Blick erkennbar, für welche spezifische Zielgruppe eine bestimmte bewegungsfördernde Maßnahme geeignet sei, so die Autoren. So könnten Interventionen zum Beispiel gezielt für Bewohner mit und ohne körperliche

oder geistige Beeinträchtigungen ausgewählt werden. Einige Maßnahmen seien auch für Menschen mit schwerer Demenz geeignet.

„Bewegungsförderung ist ein wichtiger Aspekt gesundheitlicher Prävention bei pflegebedürftigen Menschen. Sie kann dazu beitragen, den Abbau körperlicher und geistiger Fähigkeiten zu verringern und Alltagskompetenzen zu erhalten. Außerdem kann das Sturzrisiko gesenkt und weiteren Gesundheitsproblemen vorgebeugt werden“, sagt Dr. Ralf Suhr Vorstandsvorsitzender des ZQP. Die ZQP-Übersicht basiert auf einer Studie, die die Universität Bielefeld im Auftrag der Stiftung durchgeführt hat sowie auf ergänzenden Recherchen des ZQP. (ck)



Altenheim
Lösungen fürs Management



Top-Thema

Stefan Arend, Thomas Klie
Wer pflegt Deutschland?
Transnationale Pflegekräfte – Analysen, Erfahrungen, Konzepte 2016, 156 Seiten, kart, 44,90 €, Best.-Nr. 20021
Auch als eBook (ePub) erhältlich

Wer pflegt Deutschland?
Transnationale Pflegekräfte – Analysen, Erfahrungen, Konzepte

Heimträger suchen händeringend auch nach internationalen Pflegefachkräften. In deutschen Privathaushalten arbeiten – häufig illegal – Haushaltshilfen aus Osteuropa und betreuen pflegebedürftige Menschen.

Das vorliegende Buch behandelt dieses brisante Thema, analysiert die Rechtslage, lotet die Grauzonen aus und stellt gelungene Projekte vor. Die einzelnen Beiträge entstammen der Expertenrunde des Symposiums „Transnationale Pflegekräfte“.

➔ www.altenheim.net/shop

Vincenz Network
T +49 511 9910-033
F +49 511 9910-029
buecherdienst@vincenz.net



VINCENZ