

ANKOM-Fachtagung

18. - 19. 09. 2007

**Qualifikationsanforderungen
beim Pflegemanagement**

Zu den empirischen Untersuchungen

Zu den Qualifikationsanforderungen



Erfassung der Qualifikationsanforderungen im Bereich Pflegemanagement

Analyseebenen

Praxisbeschreibungen

Projektstudien

UKE (Projektbericht) - Vivantes (Fallstudie)

Empirische Studien

BiBB (1997) – IHF (2003) – HFH (2006)

Projektstudien



Wandel der Qualifikationsanforderungen bei den Stationsleitungen

UKE-Projekt

„Neue Leitungsstrukturen und -aufgaben auf Stationsebene“

Vivantes-Projekt

„Die Einführung klinischer Versorgungspfade bei Vivantes“

Projektstudie: UKE



2002 – 2004

Zusammenlegung von Stationen zu „56-Betten“-Einheiten

Anforderungsprofil der Stationsleitungen

Es erhöht sich der Aufwand für Koordinierungs- und Steuerungstätigkeiten. Hinzu kommen betriebswirtschaftliche Aufgaben, Aufgaben im Rahmen des Prozessmanagements und die Optimierung der Ablauforganisation.

Projektstudie: Vivantes



2004

Anforderungsprofil der Stationsleitungen

Künftig übernimmt die Stationsleitung die Rolle der Prozesskoordinatorin: Sie trägt damit die Verantwortung für die Kommunikation zwischen Medizin und Pflege sowie für die Koordinierung der Prozesse von der Aufnahme bis zur Entlassung des Patienten.

Prozessverantwortlichkeit und Behandlungsprozess
Berufsgruppenübergreifende Kooperation und Koordination

Empirische Studien



Ermittlung der Qualifikationsanforderungen im Bereich Pflegemanagement

Unterschiedliche Forschungsdesigns

Grundgesamtheit – Stichprobe

Zielsetzung – Zielgruppen

Methodenansatz – Instrumenteneinsatz

Problem: kaum Vergleichsmöglichkeiten

BiBB (1997): Untersuchungsdesign



Forschungsprojekt (Auftrag)

Bundesweite Befragung (mittlere Positionen)

Quantitative Studie

- Standardisierter Fragebogen (oberste Führungsebene)

- Differenziert nach Institutionen

- Sample: 373 ausgewertete Fragebögen

Schwerpunkte der Befragung

BiBB (1997): Ergebnisse

Bei den Tätigkeits- und Qualifikationsanforderungen für die Inhaber mittlerer Positionen im Pflegebereich ist neben dem Komplex *Pflegestandards, Pflegeplanung und Pflegedokumentation* ein deutlicher Schwerpunkt in der **Qualitätssicherung** festzustellen. Hier ergibt sich eine Verbindung zu den strukturellen Veränderungen im Bereich der Pflege: **Qualitätsmanagement wird als zentrale Zukunftsaufgabe gewertet.** Neben den pflegespezifischen Fragen zeichnet sich ein weiterer Schwerpunkt im Bereich der Verwaltungstätigkeiten ab. *EDV-Aufgaben, Budgetverantwortung, Erfassung von Leistungen* und insgesamt mehr *Wirtschaftlichkeit* sind die wesentlichen Anforderungen. Hiermit gewinnt der Aufbau effektiver und adäquater Kommunikationsstrukturen im Arbeitsalltag an Bedeutung. Rasche Informationsweitergabe, regelmäßige Besprechungen, Aufbau von Teamstrukturen, berufs- und institutionsübergreifende Kooperation sind notwendig, erhöhen aber gleichzeitig den Koordinationsaufwand. Aufgrund der strukturellen Veränderungen ergibt sich die Notwendigkeit einer stärkeren Berücksichtigung von **Managementfertigkeiten**. Dies drückt sich auch in den Forderungen an eine zukünftige Fort- und Weiterbildung aus: **Managementaufgaben und Personalführung** werden durchgängig als Herausforderungen angesehen.

IHF (2003): Untersuchungsdesign



Ergebnisse der Absolventenbefragung der Jahrgänge
1999 bis 2001 der drei Studiengänge Pflegemanagement
(Bayern)

Verbleib und Zufriedenheit

Quantitative Studie

Vergleich mit anderen Pflegestudiengängen

Schriftliche Befragung (standardisierter Fragebogen)

Sample: 82 Absolventen

IHF (2003): Ergebnisse

Welche Befähigungen bzw. Qualifikationen sind in Ihrer jetzigen Berufstätigkeit wichtig?	
Kategorie	Prozent
Sozialkompetenzen	
Kommunikationsfähigkeit	95
Gesprächsführung	91
Belastbarkeit	88
Methodenkompetenzen	
Organisationsfähigkeit	93
Fähigkeit, Problemlösungen zu erarbeiten	89
Konzentriertes, diszipliniertes Arbeiten	88
Fachkompetenzen	
Managementkenntnisse	84
Kenntnisse in EDV	77
Breites Grundlagenwissen	77

IHF (2003): Ergebnisse

Sollten diese Kompetenzen bzw. Kenntnisse bei der Ausbildung ein größeres Gewicht erhalten?	
Kategorie	Prozent
Sozialkompetenzen	
Verhandlungsgeschick	67
Rhetorik	66
Kommunikationsfähigkeit	56
Führungsqualität	56
Methodenkompetenzen	
Fähigkeit, Problemlösungen zu erarbeiten	67
Organisationsfähigkeit; Präsentationstechnik	55
Analysefähigkeit pflegerischer und gesellschaftlicher Zusammenhänge	47
Fachkompetenzen	
Umgang mit Rechtsfragen	80
Kenntnisse in EDV	71
Managementkenntnisse; Beherrschung betriebswirtschaftlicher Fragen	55

IHF (2003): Ergebnisse

„Um den *Arbeitsplatzanforderungen* zu genügen, hielten zwei Drittel der Absolventen *soziale Kompetenzen* wie ‚Kommunikationsfähigkeit‘, ‚Belastbarkeit‘, ‚Durchsetzungsvermögen‘, aber auch ‚Teamfähigkeit‘ für sehr wichtig. Ähnlich wichtig wurden *Methodenkompetenzen* im Hinblick auf die Arbeitsplatzanforderungen eingestuft. *Fachliche Kompetenzen* drifteten in der Bewertung deutlich auseinander. Gut zwei Drittel bis vier Fünftel der Befragten hielten ‚Management- und EDV-Kenntnisse‘, ein ‚breites Grundlagenwissen‘ und ‚Rechtskenntnisse‘ für arbeitsplatzrelevant“ (Gensch 2003: 68).

HFH (2006): Untersuchungsdesign



Aufgaben und Anforderungen des oberen
Pflegemanagements

Inhaltsanalyse von zwei Zeitschriften

Stellenanzeigen

Januar 2001 – Dezember 2005

Sample: 120 Zeitschriften und 216 Anzeigen

HFH (2006): Ergebnisse

Häufigkeitsverteilung der Aufgaben von Pflegedirektoren	
Merkmalsausprägung	Prozent
Sicherung/Weiterentwicklung von Qualität/Qualitätsmanagement	48,6
Organisatorische Leitung des Pflegedienstes	43,1
Wirtschaftliche Leitung des Pflegedienstes	37,0
Weiterentwicklung pflegerischer Konzepte, Standards und Prozesse	37,0
Fachliche Leitung des Pflegedienstes	32,4
Strategische Aufgaben/Entscheidungen auf Unternehmensebene	31,5
Mitgestaltung der pflegerischen Fort- und Weiterbildung	20,4

HFH (2006): Ergebnisse

Häufigkeitsverteilung der Anforderungen an Pflegedirektoren	
Merkmalsausprägung	Prozent
berufliche Weiterentwicklung im Management	75,9
Managementenerfahrung in der Pflege	69,0
Kooperationsfähigkeit	42,1
Personalführungskompetenz	40,3
betriebswirtschaftliches Denken und Handeln	38,9
Durchsetzungsfähigkeit	37,0

Empirische Untersuchungen: Forschungsbedarf



Untersuchungen zum oberen Pflegemanagement

Kriteriendifferenzierung und Methodenvielfalt

Genauere Erfassung und Analyse des Wandels und der
institutions- bzw. arbeitsfeldspezifischen Unterschiede

- Längsschnittuntersuchungen

- Analysen zur Tätigkeitsstruktur

- Praxis des Managementhandelns

Besonderheiten des Pflegemanagements

Theorie des Pflegemanagements fehlt

Pflegewissenschaft - Betriebswirtschaft

Fachkompetenz - Managementkompetenz

Ethische Verantwortung

Doppelte Interkulturalität

Hohe Arbeitsbelastung

Vielen Dank ...

A thick, horizontal yellow brushstroke that spans most of the width of the slide, positioned below the first line of text.

... für Ihre Aufmerksamkeit!