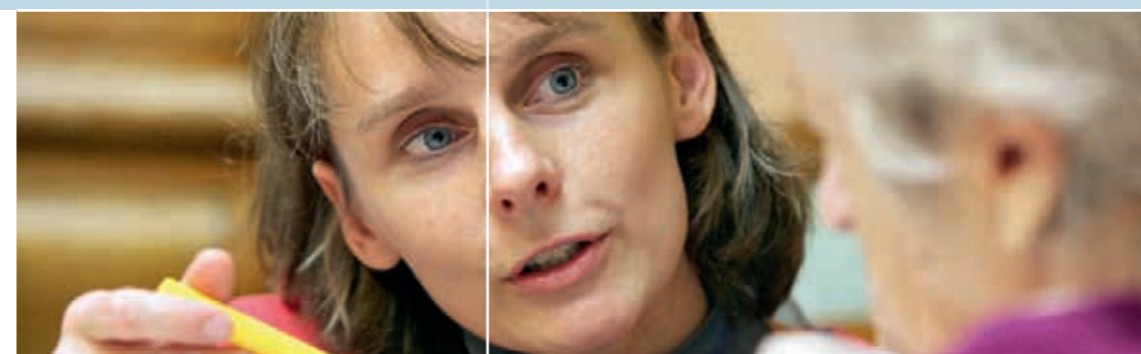


Herz und Verstand

Soziale Berufe und moderne Managementmethoden scheinen immer noch zwei Pole zu sein, die einander abstoßen. Das Beispiel des Pflegezentrums Steinheim ›Mainterrasse‹ zeigt jedoch, wie ein ausgeklügeltes Personalmanagement Freiräume eröffnet, eingefahrene Bahnen vermeidet und insgesamt viel zur Mitarbeiterzufriedenheit beiträgt – eine Zufriedenheit, die nicht zuletzt für Bewohnerinnen und Bewohner des Hauses und die Patienten in der ambulanten Pflege erlebbar ist.



Mehr Zeit für Zuwendung:
Management und Qualifikation
der Mitarbeiter schaffen Frei-
räume.

Thematischer Initiativkreis Gesund Pflegen der Initiative Neue Qualität der Arbeit

c/o Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin

Proschhübelstraße 8 01099 Dresden

Kontakt:

Hanka Hoffmann

Telefon +49 351 5639-5481 Fax +49 351 5639-5210

gesundpflegen@baua.bund.de

www.inqa-pflege.de

Geschäftsstelle der Initiative Neue Qualität der Arbeit

c/o Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin

Nöldnerstraße 40-42 10317 Berlin

Telefon +49 30 515 48-4000 Fax +49 30 515 48-4743

inqa@baua.bund.de

www.inqa.de

Herausgeber:

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin

Friedrich-Henkel-Weg 1-25 44149 Dortmund

Telefon +49 231 9071-0 Fax +49 231 9071-2454

poststelle@baua.bund.de

www.baua.de

Die Situation der Altenhilfe ist im hessischen Hanau nicht anders als in anderen Städten: Das Durchschnittsalter der Bewohner in Pflegeeinrichtungen steigt. Immer mehr Menschen benötigen intensive Betreuung. In manchen Einrichtungen leiden zwei Drittel der Bewohner an Demenz. Gleichzeitig sind die Möglichkeiten, durch mehr Geld und Personal den gestiegenen Anforderungen zu begegnen, sehr begrenzt. Dennoch: Es gibt Wege, den Bewohnern mit ihren Bedürfnissen und Erwartungen gerecht zu werden, ohne die Belange der Mitarbeiter hinten zu stellen. Die Erforschung dieser Wege beginnt bei Manfred Maaß.

Gemeinsam mit seiner Frau Anna ist er Gesellschafter und führt die Geschäfte, was seine Tätigkeit aber nur sehr technisch beschreibt. Im Gespräch mit ihm stehen ganz andere Fragen als Umsatz und Gewinn im Mittelpunkt. Herzlichkeit, Respekt, Anerkennung, Ganzheitlichkeit von Körper, Geist und Seele, an diesen Ansprüchen möchte das Ehepaar Maaß von seinen Kunden und Mitarbeitern gemessen werden. Der Sozialpädagoge hat 1992 das am Mainufer gelegene Haus gemeinsam mit seiner Frau, einer Sozialarbeiterin und Betriebswirtin, von einem Träger übernommen – »Weil wir unsere Vorstellungen eines gemeinsamen Raums zum Leben für Bewohner und Mitarbeiter umsetzen wollten.« Seither befindet sich die Mainterrasse in einem ständigen Wachstum. Neue Gebäude mit mehr Pflegeplätzen, ein ambulanter Pflegedienst, Essen auf Rädern – die Qualität der Pflege und der Dienstleistungen der ›Mainterrasse‹ hat sich in Hanau und Umgebung herumgesprochen.

Bei näherem Hinsehen wird deutlich, dass die Mainterrasse sich nicht nur ein ethisch geprägtes Leitbild gegeben hat, sondern durch kluges Management täglich zielgerichtet an der Verwirklichung der selbst gesteckten Ziele arbeitet: Herz und Verstand sind gleichermaßen für den Erfolg verantwortlich. Manfred Maaß ist überzeugt, dass ein gutes HR-Management ausschlaggebend für den Erfolg ist. »Ich habe gelernt, am Unternehmen statt im Unternehmen zu arbeiten«, bilanziert Maaß seine Leitungserfahrungen.

Im Personalmanagement verfügt die ›Mainterrasse‹ heute über Instrumente und Strukturen, die den Beschäftigten direkt und indirekt bei der Bewältigung ihres Arbeitsalltags helfen und als Frühwarnsystem wirken. Eines dieser Instrumente ist die Qualifi-

Die Kommunikation stimmt: Teambesprechung



Mitte:
Technische Hilfsmittel verringern körperliche Belastungen.

Schöner Vorschlag: Die Dekorationsidee für einen Aufenthaltsbereich wurde in die Tat umgesetzt und belohnt.

zierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Fortbildungen laufen im Wochenrhythmus, insgesamt 55 im Jahr 2009. Das Angebot reicht dabei von Pflegethemen wie Palliativ Care, Kinästhetik oder Hygiene bis hin zum Brandschutz-Seminar. Dazwischen liegen viele Seminare zu ›weichen‹ Themen in der Pflege: Kommunikation, Stressreduktion oder Meditation und Entspannung. Manche Angebote richten sich an unterschiedliche Adressaten, andere sind für alle Mitarbeiter gedacht, z. B. die Demenzschulung. Weitere Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten können individuell verabredet werden, wobei Manfred Maaß – selbst einer der eifrigsten Besucher von Managementseminaren – Fortbildungen uneingeschränkt befürwortet.

Sie haben ihm geholfen, das Personalmanagement im Laufe der Jahre zu verfeinern. Dort hat er beispielsweise gelernt, dass Menschen verschiedene Denkstrukturen aufweisen, die sich unmittelbar auf die Handlungsfähigkeit und damit auf die Qualität der Arbeit auswirken können. Mit Hilfe des Herrmann-Dominanz-Instruments werden heute die individuellen Stärken von Führungskräften analysiert, um den bevorzugten Ansatz einer Person im Hinblick auf ihr intuitives, analytisches, strukturelles und strategisches Denken zu erkennen. Ziel ist es, dadurch Begabungen möglichst genau zu identifizieren und geeignete Aufgabenzuschnitte für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden. Dadurch werden Überforderungen und Konflikte vermieden. Gleichzeitig steigt die Zahl der zufriedenen Beschäftigten, die ihre Aufgaben mit Erfolg bewältigen.

Oberstes Ziel ist es, ein hohes Maß an Pflegequalität zu erreichen. Eines der wichtigsten Instrumente ist dabei das Qualitätshandbuch der ›Mainterrasse‹. Es beschreibt auf mehr als 140 Seiten das Haus, seine Leistungen, sein Menschenbild, die Inhalte der Pflege und vieles mehr. Es wird ergänzt durch eine Reihe mitgeltender Dokumente zu einzelnen Aspekten der Pflege. Durch dieses Buch macht sich das Haus vollkommen transparent gegenüber Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und bietet zugleich ein Handbuch für alltägliche Fragen. Hierin lässt sich nachvollziehen, nach welchen Grundsätzen das Haus geführt wird, welches Pflegemodell angewandt wird (AEDL nach M. Krohwinkel), aber auch wie der Ablauf einer personenzentrierten Demenzpflege aussieht. Auch schwierige Instrumente wie Dementia Care Mapping werden in dem Qualitätshandbuch erklärt und in praktisches Handeln übersetzt. Dieses Beobachtungsinstrument wird eingesetzt, um das Wohlbefinden dementer Bewohner besser einschätzen zu können. DCM erlaubt aber zugleich auch, Rückschlüsse auf die Qualität der Pflege und die Kompetenz des Pflegeteams zu ziehen und gegebenenfalls gegenzusteuern.

Neben den allgemeinen Zielsetzungen des Qualitätshandbuchs werden in der ›Mainterrasse‹ von den Führungskräften auch noch individuelle Ziele für ein Jahr formuliert. Die Kontrolle von ›Soll‹ und ›Ist‹ erfolgt permanent, so dass das Team immer weiß, wo es mit den selbstgesteckten Zielen steht. Ähnlich funktionieren auch die ›Ideenblätter‹, auf denen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Verbesserungsvorschläge einrei-

chen. Die Leitung der Mainterrasse legt großen Wert auf Innovationen, wobei der Begriff umfassend verstanden wird. Verbesserungen sind beispielsweise auch Verbesserungen des Wohnumfeldes, wie eine schönere Gestaltung eines Aufenthaltsraumes. Wer hierzu einen guten Vorschlag einreicht, dem winken attraktive Prämien wie Kurzurlaube auf Mallorca oder ein Musical-Besuch in Hamburg – was den Ideenreichtum natürlich enorm befördert.

Für die meisten Unternehmen sind die betriebswirtschaftlichen Kennzahlen der Maßstab für Erfolg oder Misserfolg. Diese Vorgehensweise hat den Nachteil, dass Probleme erst dann erkannt werden, wenn sie bereits wirtschaftlichen Schaden angerichtet haben. Der Mitarbeiter-Aktions-Index (MAX) der ›Mainterrasse‹ funktioniert dagegen als Seismograph, der ständig die Stimmung im Haus abfragt. Auf einem Fragebogen werden Parameter wie Motivation und Flexibilität abgefragt und mit Punkten bewertet. Daraus ergeben sich am Ende jedes Monats ›Fieberkurven‹ für den Einzelnen, das Team und das gesamte Unternehmen. Der Kurvenverlauf zeigt unmittelbar, wo Gesprächs- und Handlungsbedarf besteht. »Ohne den MAX hätte ich manche Entwicklung nicht rechtzeitig erkannt«, gesteht Manfred Maaß freimütig.

Die ›Mainterrasse‹ ist ein Haus, in dem klare Regeln gelten und Erwartungen an die Mitarbeiter formuliert werden. Dies klingt vielleicht restriktiv, wirkt aber auf die Beschäftigten keineswegs einschränkend. Die Befragungen zum Wettbewerb ›Bester Arbeitgeber im Gesundheitswesen‹ ergaben, dass alle Mitarbeiter gern in dieser Einrichtung tätig sind. Klare Regeln, an denen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beteiligt sind, werden offenbar als Orientierung verstanden und positiv gesehen. Die ›Mainterrasse‹ hat sich trotz der Expansion ihre persönliche Atmosphäre bewahrt. Wie selbstverständlich grüßt Manfred Maaß beim Gang durchs Haus alle Mitarbeiter und Bewohner mit Namen und vermittelt einen freundlichen, ausgeglichenen Eindruck. Wenn er davon berichtet, wie er im Sommer im schönen Innenhof vor den Bruchsteinmauern des Haupthauses Akkordeon spielt und mit den Bewohnern singt, glaubt man ihm sofort, dass er es »einfach gerne« macht. Das Qualitätshandbuch beginnt mit dem Satz »Liebe ist die Grundlage unseres Handelns.« Darunter prangt ein großes Herz.



Herz und Verstand: Manfred Maaß macht seine Arbeit einfach gern.

Pflegezentrum Steinheim
›Mainterrasse‹ GmbH
Leitung: Manfred Maaß
Kirchstr. 4–6
63456 Hanau
www.mainterrasse.de