

	<p>Uwe Böttig, Hrsg. Kompetenzmanagement für die erfolgreiche Personalarbeit in der Pflege,</p> <p>Das Kompetenzmanagement in der Personalarbeit wird in Wirtschafts- und Dienstleistungsunternehmen aufgrund der demografischen Entwicklung immer mehr zu etwas Selbstverständlichen. Die Personalarbeit stellt gegenwärtig und in Zukunft einem wesentlichen Erfolgs- und Wettbewerbsfaktor dar.</p> <p>Will ein Unternehmen dauerhaft am Markt bestehen, müssen qualifizierte und engagierte Mitarbeiter*innen zur Organisation von Arbeitsabläufen und Verantwortlichkeiten zur Verfügung stehen</p>
---	---

Dazu sind die Kompetenzen, Erfahrungen und Fähigkeiten der Mitarbeiter*innen aller Altersgruppen in der Form von Teamarbeit zu mobilisieren und für das betreffende Unternehmen nutzbar zu machen. Diese Maßnahmen werden als Kompetenzmanagement in der Personalarbeit zusammengefasst. Ohne Kompetenzmanagement in der Personalarbeit ist kein Unternehmen nachhaltig erfolgreich.

Diese Grundsätze gelten prinzipiell auch für die Gesundheitsbranche und insbesondere für die stationäre und ambulante Pflege im Gesundheitswesen. Allerdings gibt es in der wissenschaftlichen Literatur bisher kaum kompakte Veröffentlichungen oder Meinungsäußerungen, wie ein Kompetenzmanagement für die erfolgreiche Personalarbeit in der Pflege im Gesundheitswesen mit seinen leistungswirtschaftlichen Besonderheiten und in einer Zeit des verstärkten Alterungsprozesses der Pflegenden wirksam entwickelt werden kann.

Daher ist es erfreulich, dass ein Autor*innenkollektiv unter der Herausgeberschaft von Uwe Böttig, Professor für Betriebswirtschaft und Management gesundheitlicher und sozialer Einrichtungen an der Alice Salomon Hochschule Berlin, Mitglied des Krankenhaus Kommunikations Centrums e.V. Herford sowie aktives Mitglied im Wissenschaftlichen Beirat der Vicenna-Akademie des Krankenhaus Kommunikations Centrum e.V. Herford ein Fachbuch zum Kompetenzmanagement für die Personalarbeit in der Pflege im Gesundheitswesen veröffentlicht hat.

Das anwendungsorientierte Fachbuch geht vom Forschungsprojekt „Kompetenzbasiertes Personalmanagement zur Bewältigung des demografischen Wandels - Eine Einführung von Kompetenzmanagement in der Altenpflege“ aus, das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert wurde. Es setzt sich mit den speziellen Rahmenbedingungen der Personalarbeit in der Pflege des Gesundheitswesens und seinen Ressourcen auseinander und vermittelt dem interessierten Leser die Zusammenhänge eines modernen Kompetenzmanagements in der Pflege im Gesundheitswesen. Das Autor*innenkollektiv ist den Fragen

nachgegangen, ob und wie die Instrumente eines strategischen Herangehens an die Personalarbeit in ihren unterschiedlichen Dimensionen erfasst und mit welchen Handlungskonzepten ein Kompetenzmanagement in der Pflege im Gesundheitswesen eingeführt werden kann.

Das vorliegende Fachbuch besteht aus fünf Einzelbeiträgen, die in sich abgeschlossen sind.

Im **ersten Beitrag** werden von einem Autor*innenkollektiv unter der Leitung von Uwe Böttig zunächst die Auswirkungen des demografischen Wandels auf die Pflege hinterfragt. Im Weiteren wenden sich die Autor*innen den höheren Anforderungen und Belastungen älterer Pflegekräfte zu. Es werden die Ziele und Aufgaben beschrieben, wie ältere Mitarbeiter*innen durch eine altersgerechte Personalpolitik leistungswillig und leistungsfähig bleiben können. In diesem Zusammenhang werden in anschaulicher Form und allgemein verständlich methodische Handlungskonzepte zur Personalrekrutierung, zur Personalentwicklung, zur Arbeits- und Laufbahngestaltung sowie zur Gesundheitsförderung erläutert. Die Autor*innen zeigen Ansatzpunkte für ein kompetenzbasiertes Personalmanagement in der Pflege im Gesundheitswesen auf. Die Autor*innen haben sehr sachlich die Einführung von Kompetenzmanagement in der Pflege beschrieben. Sie erläutern sehr gut und nachvollziehbar, wie ein betriebliches Kompetenzmodell in der Pflege entwickelt werden kann. Die Erörterungen werden mit Abbildungen ergänzt, die inhaltlich sehr gut gelungen sind. Schade, dass die Lesbarkeit dieser Abbildungen durch eine viel zu kleine Schriftgröße beeinträchtigt ist. Die Schrift kann nur mit einem optischen Hilfsmittel einwandfrei gelesen werden.

Im **zweiten Beitrag** entwickelt das Autor*innenkollektiv unter der Leitung von Uwe Böttig einen Leitfaden zur Entwicklung eines betrieblichen Kompetenzmodells für Unternehmen in der Altenpflege. Nach Klärung von Begriffen zum Kompetenzverständnis wird ein nachvollziehbarer Prozess zur Einführung des Kompetenzmanagements vorgestellt und die einzelnen Ablaufschritte ausführlich erläutert. Von besonderem Interesse ist, dass es Unterschiede in der Betrachtungsweise entsprechend der Größe einer Pflegeeinrichtung gibt. Mehrere gut gelungene Abbildungen zum Kompetenzmanagement für Unternehmen in der Altenpflege unterstreichen die Ausführungen und machen sie für die Leser*innen direkt nachvollziehbar. Der sich anschließende Anhang mit der Erörterung der Kompetenzen mit Vorschlägen für entsprechende Verhaltensbeschreibungen dürfte bei den Leser*innen aus Gesundheitseinrichtungen ein besonderes Interesse finden.

Im **dritten Beitrag** wird am Beispiel der Diakonie Düsseldorf von Tina Quasdorf das Projekt“ Kompetenz fördern, Pflege leben“ vorgestellt. Die Autorin beschreibt die Projektziele und das methodische Vorgehen zur Entwicklung des Kompetenzmodells. Von besonderem Interesse sind ihre Darlegungen auf 12 Seiten zu den kompetenzorientierten Mitarbeiter*innengesprächen, die sie mit Beispielen unterlegt.

Im **vierten Beitrag** wendet sich Helene Maucher den Kompetenz- und Wissensmanagement sowie dem Skill- und Grade-Mix in US-amerikanischen Hospitalkliniken zu. Einen besonderen Schwerpunkt bilden in ihren Darlegungen die Schlüsselkomponenten, Methoden und Instrumente der Magnet®krankenhäuser in den USA, die sich vor dem Hintergrund eines nationalen Pflegenotstands in den 1980er Jahren herausbildeten. Auf ca. 20 Seiten beschreibt die Autorin wichtige Begriffe und theoretische Grundlagen zu den Magnet®krankenhäusern in den USA.

Danach wendet sie sich zwei konkreten US-amerikanischen Hospitationskliniken zu. Die Autorin setzt sich detailliert mit dem Kompetenzmanagement und Skill- und Grade Mix in den Hospitationskliniken im Fokus der Schlüsselkomponenten des Magnet®-modells auseinander. Von großem Interesse ist der von der Autorin vorgestellte Theorie-Praxistransfer in die RKU-Universitäts- und Rehabilitationskliniken Ulm und in der Sana Kliniken AG. Die Anwendung des Kompetenzmodells wird überzeugend dargestellt. Leider sind auch in diesem Beitrag die Abbildungen unleserlich, da die Schriftgröße viel zu klein gewählt wurde und die Schrift nur mit einer Lupe gelesen werden kann.

Der **fünfte Beitrag** ist sehr aktuell. Ein Autor*innenkollektiv unter der Leitung von Nils Dehe erörtert das Kompetenzmanagement und die Personaleinsatzplanung auf den Intensivstationen des Sana Klinikums Offenbach, einem Krankenhaus der Maximalversorgung mit 900 Betten und mehreren Intensiveinheiten, unter Corona-Bedingungen in den Monaten März und April 2020. Die Autor*innen schildern, wie die Kapazitätserweiterungen der Intensivstationen in dieser Zeit erfolgten und wie die brisanten materiellen und personellen Erfordernisse gelöst wurden. Von besonderem Interesse ist die Beschreibung der Vorbereitung von zusätzlichen Mitarbeiter*innen für die pflegerische Versorgung auf den Intensivstationen.

Das Fachbuch enthält in allen fünf Beiträgen umfangreiche Literatur- und Quellenverzeichnisse. Die Fachbeiträge sind mit Randnummern (Rn.) ausgestattet. Leider sind sie in den einzelnen Verzeichnissen nicht als solche gekennzeichnet.

Diskussion

Uwe Böttig greift mit der Problemstellung des Kompetenzmanagements für die erfolgreiche Personalarbeit in der Pflege im Gesundheitswesen wesentliche Fragestellungen zur Sicherung des künftigen Personalbedarfs in Krankenhäusern, Kliniken und Einrichtungen der stationären und ambulanten Pflege auf, die in den fünf Beiträgen des Fachbuches in der dargestellten Art und Weise beispielgebend sind. Die Leser*innen erhalten einen fundierten Einblick in die theoretischen und praxisbezogenen Grundlagen des Kompetenzmanagements in Einrichtungen des Gesundheitswesens.

Der zunehmende Personalmangel im Pflegebereich und die Forderung nach sehr guter Qualität bei medizinischen und pflegerischen Leistungen zwingt die Gesundheitsunternehmen kurzfristig neue Wege zu gehen. Die Einführung des Kompetenzmanagements in der Personalarbeit sowohl in der Pflege als auch in allen anderen Tätigkeitsbereichen bildet dazu sehr gute Möglichkeiten. Die im Fachbuch vorgestellte Konzeption des Kompetenzmanagements für die Personalarbeit in der Pflege im Gesundheitswesen ist geeignet, sie ohne größere Schwierigkeiten in stationären, aber auch in ambulanten Einrichtungen des Gesundheitswesens zu adaptieren. Hierzu vermittelt das vorliegende Fachbuch exakte Handlungsempfehlungen. Mit Akribie und Sorgfalt werden die Methoden und Instrumente des Kompetenzmanagements ohne Überbürokratisierung vorgestellt.

Das vorliegende Fachbuch bereichert sowohl die pflegerischen und medizinische Praxis als auch die Lehre an einschlägigen Hochschulen und Universitäten.

Uwe Bettig hat ein Fachbuch auf den Markt gebracht, das für Führungskräfte und andere Fachleute aus der Gesundheitswirtschaft, die Verantwortung für Pflegepersonal tragen, ein must have sein sollte. Auch für Lehrende an Hochschulen und Universitäten, die für die Gesundheitswirtschaft wissenschaftlichen Nachwuchs heranbilden, sollte es eine unerlässliche Lektüre sein. Für die Studierenden mit den Kompetenzbereichen Management und Pflege in der Gesundheitswirtschaft ist das Fachbuch ebenfalls von Nutzen, da es sich neben der fundierten fachlichen Information durch einen flüssigen und gut verständlichen Stil auszeichnet. Schade ist, dass nicht alle Abbildungen ohne Hilfsmittel gelesen und verstanden werden können. Diese kritischen Anmerkungen sollen aber nicht die inhaltlichen Darlegungen des vorliegenden Fachbuches schmälern.

Ich wünsche dem Fachbuch eine weite Verbreitung.

Rezensent:

Prof. Dr. rer. oec. habil. Herbert Schirmer