

Evaluationsbericht zum Verbundprojekt „Pflege:Zeit“ veröffentlicht Organisationale Resilienz und die Mitarbeitendenzufriedenheit in der stationären Langzeitpflege durch eine angepasste Arbeitszeitgestaltung fördern

Mit dem Abschluss des INQA-Projekts „Pflege:Zeit – Organisationale Resilienz durch flexible Arbeitszeitgestaltung in der Pflege“ liegen nun **Ergebnisse der wissenschaftlichen Evaluation** vor.

Das Projekt ging der Frage nach, wie eine angepasste Arbeitszeitgestaltung in der stationären Langzeitpflege lebensphasengerecht und bedürfnisorientiert gestaltet werden kann, um die Zufriedenheit der Beschäftigten zu erhöhen und gleichzeitig die organisationale Resilienz von Pflegeeinrichtungen zu stärken. Die **Projektziele waren**: die **Zufriedenheit** mit der Zuverlässigkeit, Transparenz und Flexibilität der Arbeitszeitgestaltung zu verbessern sowie die **organisationale Resilienz** durch ein Ansetzen an den **Stellschrauben Führung und Gesundheit** zu steigern und dabei die **Versorgungsqualität zu sichern**.

Bei dem Praxispartner im Projekt, im Altenheim Hardterbroich wurden **drei ergebnisoffene Experimentierräume** eingerichtet: **1. Mobiles Arbeiten**, **2. Dienstplanung im Team** und **3. Ausfallkonzepte**. Flankierend dazu wurden Führungskräfteworkshops durchgeführt.

Die externe Evaluation der DIP-GmbH analysierte, ob sich die Zufriedenheit gegenüber der Transparenz, Zuverlässigkeit und Flexibilität bei der Arbeitszeitgestaltung verändert und ob die organisationale Resilienz entsprechend der ISO-Norm 22316:2017 beeinflusst wird. Neben einer **Basis-** (T₀) und einer **Follow-Up-Befragung** (T₁) wurden **drei begleitende Evaluationsworkshops** durchgeführt.

Die Ergebnisse zeigen ein positives Bild: Die Mehrzahl der Indikatoren zur organisationalen Resilienz und die Zufriedenheitsfaktoren blieben **auf hohem Niveau konstant**. Vier Indikatoren verbesserten sich. Im Ergebnisevaluationsworkshop bestätigten die Teilnehmenden die Befunde; zugleich verwiesen sie auf noch bestehende Herausforderungen und die Notwendigkeit, **den begonnenen Weg konsequent fortzusetzen**.

Dienstleistung, Innovation,
Pflegeforschung GmbH (DIP)

Hülchrather Str. 15
50670 Köln

Tel. 49 (0) 221/ 46861-30
Fax 49 (0) 221/ 46861-39
E-Mail info@dip-gmbh.org
Internet www.dip-gmbh.org

„Partizipative Arbeitszeitgestaltung kann in der stationären Langzeitpflege funktionieren. Trotz zentraler Herausforderungen, z. B. vielfältiger Bedürfnisse bei der partizipativen Arbeitszeitgestaltung oder einer Vielzahl an heterogenen Sonderarbeitszeiten, blieben die Zufriedenheit und organisationale Resilienz stabil. Solche komplexen Maßnahmen können zunächst irritieren, insbesondere, wenn individuelle und kollektive Bedürfnisse sich nicht in Einklang bringen lassen, kann es mal „ruckeln“, so Johann-Moritz Hüsken, zuständig für die wissenschaftliche Evaluation bei der DIP-GmbH.

Das Projekt verdeutlicht insgesamt ein **Spannungsfeld zwischen Souveränität und Solidarität**. Flexible Arbeitszeitgestaltung ist nicht immer konfliktfrei, insbesondere bei limitierten Personalressourcen. Aus dem Projekt können insgesamt wertvolle Lehren gezogen werden: Die im Projekt gewonnenen Konzepte und Erfahrungen sollten nun in anderen Einrichtungen erprobt und weiterentwickelt werden.

Das Verbundprojekt wurde im Zeitraum von Juni 2023 bis Mai 2025 von der MA&T Sell & Partner GmbH, dem Institut Arbeit und Technik der Westfälischen Hochschule Gelsenkirchen (IAT) und der Sozial-Holding der Stadt Mönchengladbach durchgeführt. Die Dienstleistung, Innovation, Pflegeforschung GmbH (DIP) wurde von dem Experimentierraum-Projektverbund „Pflege:Zeit“ mit der externen Evaluation beauftragt. Gefördert wurde das Projekt **im Rahmen der Initiative INQA** durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS); fachlich begleitet wurde es von der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA). Details zum Projekt finden sich in der Abschlussveröffentlichung des Experimentierraum-Projektverbunds:

[Abschlussveröffentlichung](#)

Die ausführliche Langfassung des Evaluationsberichts steht hier zum Download bereit:

[Evaluationsbericht \(Langfassung\)](#)

Die DIP-GmbH bildet gemeinsam mit dem Deutschen Institut für angewandte Pflegeforschung e.V. (DIP-Institut) in Köln die DIP-Plattform zur wissenschaftlich fundierten und innovativen Bearbeitung von Fragestellungen und Herausforderungen in Pflege und Gesundheit. In den vergangenen 25 Jahren wurden auf der Plattform mehr als 200 Projekte für Kostenträger, Einrichtungen, Stiftungen, Kommunen, Länder und den Bund umgesetzt.

Kontakt: Dienstleistung, Innovation, Pflegeforschung GmbH (DIP), Hülchrather Straße 15, 50670 Köln, Tel.: 0221 / 4 68 61 – 30, E-Mail: dip@dip.de.