

Der Einfluss von Qualitätsmanagementzertifizierungen auf die Arbeitszufriedenheit in österreichischen Alten- und Pflegeheimen

Bachelorarbeit II

am

Studiengang „Aging Services Management“
an der Ferdinand Porsche FERNFH

Melanie Furlinger
00745074

Begutachter: Mag. Roland Nagel, MBA

Zillingdorf-Bergwerk, Mai 2024

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß übernommen wurden, habe ich als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt oder veröffentlicht.

05.05.2024

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Carsten Heberle', written in a cursive style.

Unterschrift

Abstract

Arbeitszufriedenheit und Qualitätsmanagement sind eng miteinander verbunden und in der Altenpflege von hohem Stellenwert, insbesondere angesichts des Pflegefachkräftemangels. Gelebte Qualitätsmanagementsysteme können Leistung und Organisation verbessern, steigern Motivation und Bindung der Beschäftigten und beeinflussen dadurch die Arbeitszufriedenheit. Eine positive Arbeitsumgebung und Beschäftigtenorientierung steigern Engagement und mindern Fluktuation. Diese Arbeit untersucht mittels quantitativen Ansatzes die Arbeitszufriedenheit in österreichischen Alten- und Pflegeheimen im Kontext von Qualitätsmanagementzertifizierungen und dem Grad der Beschäftigtenorientierung im Qualitätsmanagement. Eine Fragebogenumfrage unter Beschäftigten in österreichischen Alten- und Pflegeheimen zeigte, dass entgegen den Aussagen bestehender Literatur die Zertifizierung keinen signifikanten Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit hat, stattdessen wurde die Ausrichtung und Mitarbeiter_innenorientierung des Qualitätsmanagements als entscheidender Faktor identifiziert.

Schlüsselbegriffe: Arbeitszufriedenheit, Qualitätsmanagement, Zertifizierung, Beschäftigtenorientierung, Mitarbeiterorientierung

Abstract

Job satisfaction and quality management are closely linked and highly valued in elderly care, especially considering the shortage of nursing staff. Implemented quality management systems can improve performance and organization, increase motivation and employee retention, thereby influencing job satisfaction. A positive work environment and employee orientation enhance engagement and reduce turnover. This study examines job satisfaction in Austrian elderly care facilities using a quantitative approach within the context of quality management certifications and the degree of employee orientation in quality management. A survey conducted among employees in Austrian elderly care facilities revealed that contrary to the claims of existing literature, certification does not have a significant impact on job satisfaction; instead, the alignment and employee orientation of quality management were identified as the decisive factors.

Keywords: job satisfaction, quality management, certification, employee orientation, staff orientation

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Problemstellung.....	1
1.2	Zielsetzung und Forschungsfrage.....	2
1.3	Aufbau und Methodik.....	3
2	Theoretischer Hintergrund	5
2.1	Arbeitszufriedenheit.....	5
2.1.1	Definition.....	5
2.1.2	Theorien.....	6
2.1.3	Messung	7
2.1.4	Bedingungen.....	7
2.1.5	Auswirkungen	8
2.2	Qualitätsmanagement und Zertifizierungen	9
2.3	Mitarbeiter_innenorientierung im Qualitätsmanagement.....	10
3	Empirischer Teil	11
3.1	Hypothesen	11
3.2	Forschungsdesign	14
3.2.1	Der Forschungsansatz	14
3.2.2	Durchführung der empirischen Untersuchung	15
3.2.3	Der Fragebogen.....	15
3.2.4	Analyse.....	18
3.3	Stichprobe	21
4	Ergebnisse	24
4.1	Ergebnisse zu Hypothese 1	24
4.2	Ergebnisse zu Hypothese 2.....	25
4.3	Ergebnisse zu Hypothese 3.....	26
4.4	Weitere Ergebnisse	28
5	Diskussion und Beantwortung der Forschungsfrage	32
6	Fazit und Ausblick	36
	Literaturverzeichnis	37
	Tabellenverzeichnis	42
	Anhang	43

1 Einleitung

1.1 Problemstellung

Die Pflegearbeitskraft ist weltweit im Fokus der Langzeitpflegepolitik, die Diskussionen drehen sich dabei unter anderem auch um den aktuellen und zukünftigen Pflegefachkräftemangel und prekäre Arbeitsbedingungen. In Österreich gibt es ebenfalls Personalengpässe, wie in mehreren Studien festgestellt wurde, die Diskussion darüber hat sich in den letzten Jahren noch verstärkt (Trukeschitz et al., 2022, S. 94). Für das Jahr 2030 wird ein zusätzlicher Bedarf von 75.700 Pflegekräften prognostiziert (Rappold & Juraszovich, 2019, S. 45), zudem werden für die nächsten Jahre starke Zuwächse innerhalb der Gruppe der Betagten und Hochbetagten, und damit auch eine wachsende Nachfrage nach Altenbetreuungseinrichtungen und steigende Kosten erwartet (Bundesanstalt Statistik Austria, 2023).

Angesichts des Mangels an qualifiziertem Personal und den demografischen Veränderungen wird immer deutlicher, dass eine Neuausrichtung im Bereich der Gesundheits- und Krankenpflege erforderlich ist. Die begrenzten finanziellen Mittel machen es zudem schwierig, eine hohe Qualität sicherzustellen (Hellmann, 2018).

Durch seine gezielte Ausrichtung und vielfältigen Ansätze kann Qualitätsmanagement nicht nur die Leistungserbringung verbessern, sondern auch die organisatorischen Strukturen von Gesundheitseinrichtungen hin zu einer verbesserten Integration umgestalten (Eberlein-Gonska, 2011, S. 150). Abgesehen von der positiven Wahrnehmung der Pflegeeinrichtung ist es wichtig zu betonen, dass aktive Qualitätsmanagementsysteme nicht nur die Lebensqualität der Bewohner_innen verbessern, sondern auch die Motivation und Bindung der Mitarbeiter_innen positiv beeinflussen (Lebenswelt Heim, 2022).

Die Mitarbeiter_innenorientierung ist ein grundlegendes Prinzip des Qualitätsmanagements. Die Bedürfnisse der Mitarbeiter_innen stehen dabei im Fokus mit dem Ziel, die Effektivität und Effizienz der Einrichtung durch die Förderung und Einbindung der Beschäftigten zu steigern. Insbesondere in personenbezogenen Dienstleistungen, wie Gesundheitsleistungen, spielt die Mitarbeiter_innenzufriedenheit eine entscheidende Rolle für das Leistungsergebnis (Hensen, 2019, S. 56ff., S. 347ff.). Gemäß der österreichischen Qualitätsstrategie sind Gesundheitsdiensteanbieter_innen verpflichtet, unter anderem die Mitarbeiter_innenorientierung verpflichtend in ihrer Qualitätsarbeit zu berücksichtigen (Gesundheit Österreich GmbH, 2014, S. 13ff.). Die Einbeziehung der Beschäftigten wird in zahlreichen Qualitätsmanagementzertifizierungen, beispielsweise DIN EN ISO 9001, EFQM, E-Qalin, KTQ oder NQZ, aufgegriffen, wenngleich mit variierender Gewichtung (Bramböck, 2006; Bundesministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz, o.J.; European Foundation for Quality Management, 2021;

Gesundheit Österreich GmbH, 2014, S. 5ff.; KTQ GmbH, 2019; TÜV Süd Management Service GmbH, 2021).

Eine wesentliche Voraussetzung, um Kund_innenbedürfnisse eigenständig zu erkennen und entsprechend zu erfüllen, sind Motivation und Zufriedenheit am Arbeitsplatz. Insbesondere in persönlichen Dienstleistungsbereichen haben diese Faktoren einen unmittelbaren Einfluss auf die wahrgenommene Servicequalität (Hensen, 2019, S. 56ff., S. 347ff.).

Als Arbeitszufriedenheit wird die Einstellung einer Person zu ihrer beruflichen Tätigkeit bezeichnet. Es handelt sich um die persönliche Bewertung der Herausforderungen und Erfahrungen, denen Arbeitnehmer_innen im täglichen Berufsleben gegenüberstehen. Die Bewertung kann von einer starken Unzufriedenheit über eine neutrale Position bis hin zu einer ausgeprägten Zufriedenheit reichen. Sie ergibt sich aus dem Zusammenspiel der Erwartungen der Beschäftigten an ihren Arbeitsplatz, der erlebten Realität und der subjektiven Wichtigkeit. Zufriedenheit am Arbeitsplatz wird daher als eine sehr persönliche Erfahrung betrachtet (Kanning, 2021, S. 83ff.).

Eine ausgeprägte Arbeitszufriedenheit hat nicht nur einen positiven Einfluss auf die unmittelbare Arbeitsleistung, sondern wirkt sich auch förderlich auf das sogenannte "Organizational Citizenship Behavior" aus. Dabei handelt es sich um freiwilliges Engagement, das über die regulären Arbeitsaufgaben der Beschäftigten hinausgeht. Die Zufriedenheit am Arbeitsplatz ist außerdem bedeutend verbunden mit dem Engagement der Mitarbeiter_innen. Das Engagement zeigt die starke Bindung der Beschäftigten an die Arbeitgeber_innen an, die in Zeiten des steigenden Fachkräftemangels zunehmend an Bedeutung gewinnt. Ebenso bedeutend ist der Aspekt, dass mit zunehmender Arbeitszufriedenheit die Fluktuationsrate abnimmt und damit die Bereitschaft, das Unternehmen zu verlassen (Kanning, 2021, S. 88ff.).

Ansatzpunkte zur positiven Beeinflussung der Arbeitszufriedenheit liegen sowohl in der Gestaltung der Arbeitsplatzmerkmale, dem zwischenmenschlichen Umgang als auch in der professionellen Auswahl und Positionierung der Mitarbeiter_innen im Unternehmen (Kanning, 2021, S. 90).

1.2 Zielsetzung und Forschungsfrage

Diese Arbeit hat zum Ziel zu erörtern, ob und inwiefern ein implementiertes und zertifiziertes Qualitätsmanagementmodell die Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten beeinflusst. Daraus ergeben sich folgende Forschungsfragen:

Wie hoch ist die Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten in österreichischen Alten- und Pflegeheimen mit einem zertifizierten Qualitätsmanagementsystem?

Welchen Einfluss hat die Art des zertifizierten Qualitätsmanagementmodells beziehungsweise eine fehlende Zertifizierung auf die Mitarbeiter_innenzufriedenheit?

1.3 Aufbau und Methodik

Der einleitende Abschnitt dieser wissenschaftlichen Abhandlung bietet eine Übersicht über das behandelte Thema, erläutert die Forschungsfrage, skizziert die Zielsetzung und beschreibt die angewandte Methodik.

Im zweiten Abschnitt werden grundlegende theoretische Grundlagen zu Arbeitszufriedenheit und Qualitätsmanagementsystemen präsentiert. Der erste Teil dieses Abschnitts definiert Arbeitszufriedenheit, diskutiert verschiedene Theorien dazu, beleuchtet Messmethoden und untersucht die Bedingungen und Auswirkungen von Arbeitszufriedenheit. Der zweite Teil behandelt Qualitätsmanagement und Zertifizierungen, erörtert deren Vorteile, präsentiert gängige Zertifizierungen in österreichischen Alten- und Pflegeheimen und analysiert die Mitarbeiter_innenorientierung im Rahmen des Qualitätsmanagements.

Im dritten Abschnitt liegt der Fokus auf dem empirischen Teil. Zunächst werden drei Hypothesen formuliert und erläutert, anschließend wird das Forschungsdesign inklusive des Forschungsansatzes, der Untersuchungsdurchführung, der Stichprobe und des Fragebogens näher erläutert. Den Abschluss dieses Abschnitts bilden vorbereitende Analysen.

Das vierte Kapitel präsentiert die Ergebnisse der empirischen Untersuchung.

Im fünften Kapitel werden die zuvor behandelten Inhalte und Ergebnisse diskutiert, wobei die Forschungsfrage im Detail beleuchtet wird.

Abschließend fasst das sechste Kapitel die Erkenntnisse zusammen und gibt einen Ausblick auf mögliche weitere Forschungsrichtungen.

Inhaltlich besteht diese Arbeit aus einem theoretischen Teil zur Erläuterung der Hintergründe und einem empirischen Teil.

Zur Beantwortung der Forschungsfrage und Hypothesenbearbeitung erfolgte zunächst eine eingehende Literaturrecherche zur Erläuterung des theoretischen Bezugsrahmens und Evaluierung bereits bestehender Fragebögen die Forschungsthematik betreffend.

Die Literaturanalyse basierte auf einer ausführlichen Recherche in den Datenbanken Google Scholar und Springer Link sowie den Bibliothekskatalogen der Ferdinand Porsche FernFH und der Universität Wien. Gesucht wurde mit den Schlagworten „Zufriedenheit“, „Mitarbeiterbefragung“, „Arbeitszufriedenheit“, „Arbeitspsychologie“ und „Mitarbeiterzufriedenheit“, „Fragebogen“ sowie der Ergänzung mit „Qualitätsmanagement“, „Pflege“, „EFQM“, „ISO 9001“, „NQZ“,

„KTQ“ und „E-Qalin“ durch den Booleschen Operator „AND“. Weiters erfolgte eine Überblicks- und Literatursuche mittels der Suchmaschine „Google“ mit oben genannten Schlagwörtern.

Der empirische Abschnitt basiert auf einem quantitativen Forschungsansatz mittels Fragebogenstudie der darauf abzielt, Verhalten präzise durch Modelle, Zusammenhänge und numerische Darstellungen zu beschreiben und prognostizierbar zu gestalten. Quantitative Forschung nutzt standardisierte Methoden wie Befragungen mit standardisierten Fragebögen, um numerische Messwerte spezifischer Merkmale in einer repräsentativen Stichprobe zu erheben. Die Ergebnisse werden in Beziehung gesetzt und deduktiv auf die Gesamtpopulation übertragen. Die Standardisierung gewährleistet homogene Bedingungen für die Messwerterhebung, wodurch Vergleichbarkeit sichergestellt wird. Dies ermöglicht die objektive Messung von Sachverhalten, das Testen von Hypothesen und die Überprüfung statistischer Zusammenhänge in großen Stichproben (Berger-Grabner, 2016, S. 117). Aufgrund der starken Objektivität besteht keine Möglichkeit, individuell auf die Teilnehmer_innen einzugehen (Berger-Grabner, 2016, S. 157).

2 Theoretischer Hintergrund

2.1 Arbeitszufriedenheit

Im Zentrum der Betrachtungen steht die Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten, um deren Zusammenhang mit implementierten und zertifizierten Qualitätsmanagementsystemen zu ergründen.

Arbeitszufriedenheit ist ein stark erforschtes Konzept in der Arbeits- und Organisationspsychologie, mit über 11.000 veröffentlichten Untersuchungen bis zum Jahr 2000. Ursprünglich wurde sie untersucht, weil man annahm, dass zufriedene Mitarbeiter_innen produktiver sind, eine Annahme, die auf der Human-Relations-Bewegung basierte. Sie wird weiterhin in verschiedenen Kontexten untersucht, sowohl als Bewertungskriterium (zum Beispiel, ob die Mitarbeiter_innen zufriedener sind, wenn sie an Entscheidungen beteiligt sind), als auch als Vorhersagefaktor (zum Beispiel, ob die Mitarbeiter_innenbindung vom Zufriedenheitsniveau abhängt) und als moderierende Variable, die den Zusammenhang zwischen anderen Variablen beeinflusst (zum Beispiel, ob Mitarbeiter_innenbeteiligung und Leistung nur dann zusammenhängen, wenn die Beschäftigten mit ihrer Arbeit zufrieden sind) (Nerdinger, 2019, S. 465).

2.1.1 Definition

Arbeitszufriedenheit wird typischerweise als eine Einstellung betrachtet, die die emotionale Reaktion auf die Arbeit, die Meinung über die Arbeit und die Bereitschaft, sich in bestimmter Weise in der Arbeit zu verhalten, umfasst. Gemäß einer psychologischen Grundannahme entstehen positive Einstellungen, wenn Wünsche erfüllt oder Bedürfnisse befriedigt werden. In diesem Sinne kann Arbeitszufriedenheit als Ergebnis der Motivation betrachtet werden. Da Arbeit viele Facetten hat, können sich Einstellungen auf verschiedene Aspekte beziehen, wie die Aufgaben selbst, äußere Arbeitsbedingungen, Beziehungen zu Vorgesetzten, Kolleg_innen und Untergebenen, Aufstiegschancen, Bezahlung und mehr. Es ist möglich, dass eine Person mit verschiedenen Aspekten ihrer Arbeit unterschiedlich zufrieden ist; zum Beispiel kann jemand mit seiner Tätigkeit sehr zufrieden sein, aber gleichzeitig mit der Bezahlung und der Unternehmenspolitik äußerst unzufrieden sein (Nerdinger, 2019, S. 465ff.).

Rehwaldt (2020, S. 64ff.) differenziert zudem zwischen Arbeitsglück und Arbeitszufriedenheit. Zufriedenheit steht dabei in Verbindung mit extrinsischen Faktoren wie Gehalt, allgemeinen Arbeitsbedingungen und Arbeits- sowie Urlaubszeiten und entsteht aus einem Kompromiss zwischen den Erwartungen und dem aktuellen Zustand, „wenn das gemacht worden ist, was notwendig ist, aber nicht das, was möglich ist.“ Glück bei der Arbeit entsteht im Gegensatz zur

Zufriedenheit durch intrinsische Faktoren und bringt eine höhere Leistungsbereitschaft, die hauptsächlich durch innere Motivation erfolgt. Dies geschieht durch eigene Ideen und Innovationen, die zur Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens beitragen. Wenn gesteckte Ziele erreicht werden, gewinnen die Mitarbeiter_innen daraus neue Motivation.

2.1.2 Theorien

Es wurden zahlreiche Theorien zur Arbeitszufriedenheit entwickelt, darunter die Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg, Mausner und Snyderman, das Job Characteristics Model von Hackman und Oldham oder das Züricher Modell der Arbeitszufriedenheit.

Die Zwei-Faktoren-Theorie unterscheidet zwischen Kontext- oder Hygienefaktoren, die Unzufriedenheit verhindern, und Kontentfaktoren oder Motivatoren, die Zufriedenheit erzeugen. Hygienefaktoren beziehen sich auf externe Bedingungen wie Gehalt und Arbeitsumgebung, während Motivatoren intrinsische Aspekte wie Leistungserlebnisse und Anerkennung umfassen. Die Theorie wurde kritisch untersucht und hat weiterhin Bedeutung für die Motivation am Arbeitsplatz, wobei intrinsische und extrinsische Anreize gemeinsam die Leistung erklären. Intrinsische Merkmale beeinflussen vor allem die Qualität der Leistung, während extrinsische Faktoren eher die Quantität beeinflussen (Nerdinger, 2019, S. 467ff.). Die Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg, die zwischen Hygiene- und Motivationsfaktoren unterscheidet, konnte sich jedoch nicht empirisch bestätigen lassen (Kanning, 2021, S. 95).

Das Job Characteristics Model von Hackman und Oldham betont die Bedeutung der Tätigkeit für die Zufriedenheit und Motivation der Beschäftigten. Es postuliert, dass die Tätigkeit drei psychologische Grundbedingungen erfüllen muss, um zufriedenstellend zu sein: Bedeutsamkeit, Verantwortlichkeit und Rückmeldung. Diese werden durch fünf Merkmale der Aufgabe ausgelöst: Anforderungsvielfalt, Ganzheitlichkeit, Bedeutsamkeit, Autonomie und Rückmeldung. Das Modell prognostiziert, dass diese Merkmale zu hoher Arbeitszufriedenheit und intrinsischer Motivation führen, sowie die Arbeitsleistung verbessern und die Mitarbeiter_innenbindung erhöhen. Die Berechnung des Motivationspotenzials erfolgt anhand einer Formel, die die Gewichtung der Dimensionen berücksichtigt. Es gibt Hinweise auf die Gültigkeit des Modells, jedoch sind weitere Untersuchungen zur vermittelnden Wirkung der psychologischen Grundbedingungen notwendig. Es gibt auch Versuche, das Modell um Emotionen und weitere Bedingungen zu erweitern, um die Beziehung zwischen den Arbeitsmerkmalen und der Arbeitsmotivation umfassender zu erklären (Nerdinger, 2019, S. 468ff.).

Das Züricher Modell der Arbeitszufriedenheit erkennt an, dass Arbeitszufriedenheit und der Umgang mit Unzufriedenheit dynamisch sind. Es beschreibt verschiedene Formen der Zufriedenheit basierend auf dem Vergleich zwischen den eigenen Erwartungen und der tatsächli-

chen Realität am Arbeitsplatz. Negative Ergebnisse können zu unterschiedlichen Bewältigungsstrategien führen, wie der Senkung von Ansprüchen oder der Verfälschung der Wahrnehmung der Situation. Dies führt zu verschiedenen Formen der Zufriedenheit oder Unzufriedenheit, wie resignativer Zufriedenheit, fixierter Unzufriedenheit oder konstruktiver Unzufriedenheit. Bei einem positiven Vergleich kann die Zufriedenheit stabilisiert oder sogar gesteigert werden, was zu progressiver Zufriedenheit führt. Dieses kognitive Modell hat die Forschung angeregt und wurde empirisch bestätigt (Kauffeld & Schermuly, 2019, S. 242ff.).

2.1.3 Messung

Die Bewertung der Zufriedenheit am Arbeitsplatz ist entscheidend für zeitgemäße Managementsysteme. Besonders im Bereich der Pflege, wo der Mangel an Personal zunimmt, wird die Arbeitszufriedenheit als Schlüsselkonzept für die Bindung und den Erhalt von Mitarbeitenden betrachtet (Imhof, 2011, S. II). Arbeitszufriedenheit kann grundsätzlich auf zwei Arten gemessen werden: global und facettenbasiert (Kauffeld & Schermuly, 2019, S. 239; Nerdinger, 2019, S. 466). Die globale Zufriedenheit wird oft mit einer einzigen Frage erfasst, wie zum Beispiel: "Alles in allem betrachtet, sind Sie mit Ihrem aktuellen Arbeitsplatz zufrieden oder unzufrieden?" Alternativ werden die Befragten gebeten, verschiedene Aspekte ihrer Arbeit zu bewerten, um ihre Zufriedenheit damit zu messen (Nerdinger, 2019, S. 466). Die Segmentierung in verschiedene Aspekte wird damit erklärt, dass die Arbeitsumgebung von Angestellten ebenfalls vielschichtig und komplex ist (Kauffeld & Schermuly, 2019, S. 239). Solche Messungen werden oft mit etablierten Instrumenten durchgeführt, wie zum Beispiel dem Arbeits-Beschreibungs-Bogen von Neuberger und Allerbeck, der Skala zur Messung der allgemeinen Arbeitszufriedenheit von Fischer & Lück oder dem englischsprachigen Job Descriptive Index von Smith et al. (Kauffeld & Schermuly, 2019, S. 239; Nerdinger, 2019, S. 466).

Es gibt verschiedene Herausforderungen bei der Messung der Arbeitszufriedenheit, einschließlich der Auswahl spezifischer Aspekte, der Subjektivität der Realität, subjektiver Interpretationen, sozialer Erwünschtheit, Verfügbarkeitsheuristik, Rekonstruktion und Rationalisierung sowie Stimmung und Bewertung. Es besteht die Möglichkeit, dass Aspekte individuell unterschiedlich bewertet werden. Mitarbeiter_innen können auch dazu neigen, sozial erwünschte Antworten zu geben, und ihre Einschätzungen können von ihrer aktuellen Stimmung beeinflusst werden (Kauffeld & Schermuly, 2019, S. 240).

2.1.4 Bedingungen

Der Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit wird durch verschiedene Faktoren beeinflusst, darunter die Gestaltung der Arbeitsplatzmerkmale, zwischenmenschliche Beziehungen und die professionelle Personalauswahl und -platzierung. Die Gestaltung der Arbeitsplatzmerkmale kann die Zufriedenheit beeinflussen, indem sie Aspekte wie Aufgabenvielfalt, Ganzheitlichkeit der

Arbeitsaufgaben, Bedeutsamkeit der Arbeitsaufgaben, Autonomie und Feedback berücksichtigt. Zwischenmenschliche Aspekte, insbesondere das Führungsverhalten und die Beziehungen zu Kolleg_innen, spielen ebenfalls eine bedeutende Rolle (Kanning, 2021, S. 90ff.). Partizipative und den Beschäftigten zugewandte Führungsstile korrelieren positiv mit Zufriedenheit, während autoritäre Führung, destruktive Führung oder Führungskräfte, die ihre Führungsaufgaben nicht wahrnehmen, zu niedriger Zufriedenheit führen. Ein hohes Ausmaß an Beziehungs- und Austauschqualität, Vertrauen in Führung und Organisation sowie psychologisches Empowerment beeinflussen ebenfalls die Zufriedenheit (Kauffeld & Schermuly, 2019, S. 243ff.). Die gute Auswahl und Platzierung von Mitarbeiter_innen basierend auf ihrer Passung zum Arbeitsplatz kann die Arbeitszufriedenheit ebenfalls positiv beeinflussen (Kanning, 2021, S. 90ff.).

Die Bedingungen für Arbeitszufriedenheit lassen sich in zwei Hauptkategorien einteilen: Merkmale der Arbeit und Merkmale der Person. Merkmale der Arbeit sind entscheidend für die Arbeitszufriedenheit. Dazu gehören Aspekte wie Tätigkeitsmerkmale, Partizipationsmöglichkeiten und Führungsverhalten. Die Höhe der Bezahlung hat dagegen einen geringen Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit, während die Fairness der Vergütung wichtiger ist. Studien haben gezeigt, dass auch Merkmale der Person einen Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit haben. Diese Persönlichkeitsmerkmale können sowohl direkte als auch indirekte Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit haben, indem sie die Wahrnehmung der Arbeit und die Wahl von Aufgaben beeinflussen. Studien zeigen zudem, dass ein Teil der Varianz in der Arbeitszufriedenheit auf genetische Faktoren zurückzuführen ist, die über die Persönlichkeit vermittelt werden (Nerdinger, 2019, S. 470ff.).

2.1.5 Auswirkungen

Arbeitszufriedenheit hat vielfältige Auswirkungen, einschließlich physischer und psychischer Gesundheit. Untersuchungen haben gezeigt, dass Arbeitszufriedenheit mit Burnout und den damit verbundenen krankheitsbedingten Fehltagen korreliert ist. Mangelnde Zufriedenheit am Arbeitsplatz kann daher zu erheblichen persönlichen Kosten für die Mitarbeitenden führen (Kauffeld & Schermuly, 2019, S. 245ff.).

Darüber hinaus besteht eine Verbindung zwischen Arbeitszufriedenheit, Absentismus, Fluktuation und der Bindung der Mitarbeitenden an die Organisation. Niedrige Arbeitszufriedenheit kann dazu führen, dass Mitarbeitende über einen Jobwechsel nachdenken, und arbeitsunzufriedene Mitarbeitende sind eher geneigt, tatsächlich zu wechseln. Diese Unzufriedenheit kann auch negative Auswirkungen auf die Organisation haben, einschließlich unerledigter Arbeit, erhöhter Arbeitsbelastung für verbleibende Mitarbeiter_innen und Imageverlust. Des Weiteren besteht ein Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und destruktivem Verhalten der

Mitarbeitenden sowie dem Organizational Citizenship Behavior, was zeigt, dass zufriedene Mitarbeiter_innen eher proaktives Verhalten zeigen, um das positive Arbeitsumfeld zu erhalten (Kauffeld & Schermuly, 2019, S. 245ff.).

Arbeitszufriedenheit wurde lange Zeit als wesentlicher Faktor für Leistung der Beschäftigten angesehen (Nerdinger, 2019, S. 471ff.). Die Beziehung zwischen Arbeitszufriedenheit und Leistung ist komplex und kann durch verschiedene Faktoren beeinflusst werden, einschließlich der Art der Tätigkeit und Motivation der Beschäftigten (Kauffeld & Schermuly, 2019, S. 245ff.). Studien haben einen moderaten Zusammenhang zwischen globaler Arbeitszufriedenheit und Leistung gezeigt. Dieser Zusammenhang war besonders stark ausgeprägt bei anspruchsvollen und komplexen Aufgaben und variierte je nach Berufsgruppe. Die Richtung des Zusammenhangs zwischen Zufriedenheit und Leistung ist nicht eindeutig geklärt, da beide Richtungen plausibel sind und sich wahrscheinlich wechselseitig beeinflussen. Studien haben gezeigt, dass zufriedene Mitarbeiter_innen im Laufe der Zeit höhere Leistungen erbringen. Zudem hat Arbeitszufriedenheit eine signifikante Bedeutung für das körperliche und psychische Wohlbefinden und weist auf gesunde Arbeitsbedingungen hin (Nerdinger, 2019, S. 471ff.).

2.2 Qualitätsmanagement und Zertifizierungen

Qualitätsmanagementmodelle sind effektive Instrumente zur Implementierung und Verbesserung des Qualitätsmanagements in Unternehmen. Sie dienen als Rahmen für interne Verbesserungsprozesse (Bruhn, 2016, S. 423) und ermöglichen eine objektive Repräsentation der angestrebten Qualität nach außen durch Zertifizierungen (Neugebauer, 2018, S. 53). Diese Zertifizierungen stärken das Bewusstsein für Qualität bei Mitarbeitenden und schaffen Vertrauen bei Kund_innen (Bruhn, 2016, S. 447ff.; Waßmuth, 2015, S. 38). Zudem unterstützen Qualitätsmanagementsysteme intern die kontinuierliche Verbesserung und flexible Reaktion auf Veränderungen (Hartinger & Goldgruber, 2020, S. 2). In Österreich verfügen rund 30% der Alten- und Pflegeheime über ein implementiertes Qualitätsmanagementsystem (<https://www.nqz-austria.at/das-nqz/>, abgerufen am 24.02.2024).

Im Laufe der Zeit sind verschiedene Qualitätsmanagementmodelle entstanden, die entweder branchenspezifisch oder branchenübergreifend sind. Die bekanntesten internationalen Modelle sind die DIN EN ISO 9001 und EFQM. Die DIN EN ISO 9001 konzentriert sich auf hochwertige Produkte und Dienstleistungen sowie kundenorientierte Prozesse und ermöglicht einen internationalen Wettbewerbsvergleich. EFQM strebt in allen Bereichen nach herausragenden Ergebnissen und Leistungen. Beide Modelle sind komplex und erfordern eine aufwendige Umsetzung (Grosser, 2012, S. 61ff.; Zech, 2019, S. 22).

Für Alten- und Pflegeheime gibt es zudem branchenspezifische Gütesiegel wie E-Qalin, KTQ und NQZ, wobei letzteres nur in Österreich gilt. Alle drei Modelle zielen auf eine Verbesserung

der Betreuung und Lebensqualität ab, wobei KTQ zusätzlich auf Transparenz setzt. Während DIN EN ISO 9001, E-Qalin, EFQM und KTQ als eigenständige Gütesiegel fungieren können, erfordert die Bewerbung um das NQZ ein bereits zertifiziertes Qualitätsmanagementsystem (Bramböck, 2006; Bundesministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz, o.J.; Gesundheit Österreich GmbH, 2014, S. 5ff.; Kuntsche & Borchers, 2017, S. 205).

2.3 Mitarbeiter_innenorientierung im Qualitätsmanagement

Die Mitarbeiter_innenorientierung im Qualitätsmanagement bezieht sich auf alle Maßnahmen die darauf abzielen, die Effektivität und Effizienz einer Organisation durch die Förderung und Einbindung der Mitarbeiter_innen zu steigern. Besonders in personenbezogenen Dienstleistungen wie Gesundheitsleistungen ist die zwischenmenschliche Beziehung zwischen Anbieter_in und Empfänger_innen entscheidend für das Ergebnis. Mitarbeiter_innenorientierung ist neben Kunden_innen- und Prozessorientierung eine zentrale Werthaltung des Qualitätsmanagements und sollte fester Bestandteil der Qualitätskultur und -ziele sein (Hensen, 2019, S. 347ff.).

Die Aufgabe des Managements besteht darin, einen angemessenen Ausgleich zwischen den Organisationszielen und den Bedürfnissen der Mitarbeiter_innen herzustellen. Motivation und Arbeitszufriedenheit sind entscheidend, um Kund_innenbedürfnisse zu erkennen und darauf einzugehen. Mitarbeiter_innenorientierung ist daher eine wesentliche Voraussetzung für eine kundenzentrierte Dienstleistungserbringung und das Erreichen der Unternehmensziele. Die Beschäftigten müssen befähigt, beteiligt und motiviert werden, insbesondere im Rahmen des umfassenden Qualitätsmanagements (Hensen, 2019, S. 348).

Der „Faktor Mensch“ wird in den fünf für österreichische Alten- und Pflegeheime relevantesten Qualitätsmanagementsystemen als entscheidender Erfolgsfaktor betont, wenngleich mit unterschiedlicher Gewichtung (Grosser, 2012, S. 64).

Die DIN EN ISO 9001 legt Wert auf qualifiziertes Personal, klare Verantwortlichkeiten und Schulungen, während das EFQM-Modell die aktive Einbindung der Beschäftigten in die Unternehmensprozesse betont, um das Ziel der Exzellenz in allen Bereichen erreichen zu können (Grosser, 2012, S. 57ff.). Auch bei branchenspezifischen Modellen wie dem NQZ, E-Qalin und dem KTQ spielt die Mitarbeiter_innenorientierung eine zentrale Rolle und stellt ein gewichtiges Bewertungskriterium dar, da sie einen entscheidenden Einfluss auf die Qualität der Dienstleistung hat (Bramböck, 2006; Gesundheit Österreich GmbH, 2014, S. 5ff.; Grosser, 2012, S. 61).

3 Empirischer Teil

3.1 Hypothesen

Die vorliegende Arbeit konzentriert sich zur Beantwortung der Forschungsfragen auf die Untersuchung verschiedener Hypothesen, die sich aus der Literatur zu Arbeitszufriedenheit im Kontext von Qualitätsmanagement und dessen Zertifizierungen ergeben haben.

Der Begriff "Hypothese" umfasst eine Vermutung über eine Gesamtheit von Elementen. In der Regel bezieht sich diese Vorstellung auf eine Verbindung zwischen mindestens zwei Variablen. Eine Variable repräsentiert dabei ein Merkmal, das bei Objekten mindestens zwei potenzielle Ausprägungen aufweisen kann (Hartmann & Lois, 2015, S. 5). Dabei wird zwischen abhängigen und unabhängigen Variablen unterschieden, wobei die Veränderungen in den abhängigen Variablen durch den Einfluss der unabhängigen Variablen erklärt werden sollen. Durch die gezielte Auswahl der Teilnehmer_innen an der Untersuchung wird die Ausprägung der unabhängigen Variable festgelegt, welche wiederum einen Einfluss auf die abhängige Variable hat. Letztere sind dabei nicht direkt beeinflussbar (Berger-Grabner, 2016, S. 120ff.).

Wurde der vermutete Zusammenhang mittels zuverlässiger empirischer Untersuchung nachgewiesen, wird die Hypothese zu einer verifizierten Aussage (Hussy et al., 2010, S. 30).

Wissenschaftliche Hypothesen müssen mehrere Kriterien erfüllen, um als valide betrachtet zu werden. Sie müssen logisch widerspruchsfrei sein, was bedeutet, dass sie Sinn ergeben und keine internen Widersprüche enthalten dürfen. Weiters müssen sie falsifizierbar sein, was nach Karl Popper bedeutet, dass sie theoretisch widerlegt werden können müssen, anstatt nur bestätigt zu werden. Schließlich sollten Hypothesen empirisch überprüfbar sein, was bedeutet, dass sie mit den verfügbaren Mitteln der Erfahrungswelt getestet werden können sollten (Hartmann & Lois, 2015, S. 10ff.).

Die vorherigen Abschnitte haben die Literatur zu den einzelnen Variablen behandelt und geben einen Einblick in die Entwicklung der nachfolgend dargestellten Hypothesen.

Hypothese 1:

Qualitätsmanagement kann nicht nur die Qualität der Dienstleistungen verbessern, sondern auch die organisatorischen Grundlagen von Gesundheitseinrichtungen hin zu einer verbesserten Integration transformieren (Eberlein-Gonska, 2011, S. 150). Gelebte Qualitätsmanagementsysteme haben neben einem positiven Image der Einrichtung auch einen positiven Einfluss auf die Motivation und Bindung der Mitarbeiter_innen (Lebenswelt Heim, 2022). Für die vorliegende Fragestellung kann daher abgeleitet werden, dass gelebte und zertifizierte Qualitätsmanagementsysteme die Arbeitszufriedenheit erhöhen.

Daraus ergibt sich folgende Hypothese:

Die Arbeitszufriedenheit in zertifizierten Einrichtungen ist höher als in jenen, die über kein zertifiziertes Qualitätsmanagementsystem verfügen.

Hypothese 2 und Hypothese 3:

Die Ausrichtung auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter_innen ist ein zentrales Prinzip des Qualitätsmanagements. Dabei liegt der Fokus darauf, die Effektivität und Effizienz der Einrichtung zu steigern, indem die Beschäftigten gefördert und einbezogen werden. Besonders in persönlichen Dienstleistungsbranchen wie dem Gesundheitswesen spielt die Zufriedenheit der Mitarbeitenden eine maßgebliche Rolle für die Qualität der erbrachten Leistungen (Hensen, 2019, S. 56ff., S. 347ff.). Die Mitarbeiter_innenorientierung als Grundsatz des Qualitätsmanagements (Hensen, 2019, S. 56ff.) wird in zahlreichen Qualitätsmanagementzertifizierungen, beispielsweise DIN EN ISO 9001, E-Qalin, EFQM, KTQ oder NQZ, aufgegriffen, wenngleich mit variierenden Schwerpunkten. Adäquate Qualifikation der Beschäftigten, klare Prozesse und Verantwortlichkeiten, Aufgabenvielfalt, Bedeutsamkeit der Arbeitsaufgaben, Autonomie und Feedback haben je nach Modell unterschiedliche Stellenwerte und tragen nachweislich zu einer höheren Arbeitszufriedenheit bei. Während das Modell nach DIN EN ISO 9001 eine verhältnismäßig geringe Beschäftigtenorientierung aufweist, kommt den Mitarbeiter_innen in den Modellen von EFQM, E-Qalin, NQZ oder KTQ eine hohe Bedeutung zu (Bramböck, 2006; Bundesministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz, o.J.; European Foundation for Quality Management, 2021; Gesundheit Österreich GmbH, 2014, S. 5ff.; Kanning, 2021, S. 90ff.; KTQ GmbH, 2019; TÜV Süd Management Service GmbH, 2021).

Für die vorliegende Fragestellung kann daher abgeleitet werden, dass sich ein hoher Beteiligungsumfang der Beschäftigten am Qualitätsmanagement positiv auf die Arbeitszufriedenheit auswirkt. Davon ausgehend ergeben sich folgende Hypothesen:

Hypothese 2:

Je mehr Beschäftigtenorientierung Qualitätsmanagement erfordert, desto zufriedener sind die Beschäftigten.

Hypothese 3:

In Einrichtungen, die nach einem Qualitätsmanagementsystem mit hoher Beschäftigtenorientierung, wie beispielsweise EFQM, NQZ, KTQ oder E-Qalin zertifiziert sind, ist die Arbeitszufriedenheit höher als in ausschließlich nach DIN EN ISO 9001 zertifizierten Einrichtungen.

Hypothese 2 postuliert einen positiven Zusammenhang zwischen zwei Variablen und wird daher nach Janczyk & Pfister (2020, S. 36), Berger-Grabner (2016, S. 122) und Döring (2023, S. 150) als gerichtete, unspezifische und bivariate Zusammenhangshypothese klassifiziert. Die Hypothesen 1 und 3 postulieren den Unterschied zwischen zwei Gruppen und werden daher als Unterschiedshypothesen klassifiziert (Döring, 2023, S. 150).

Tabelle 1 veranschaulicht die dieser Arbeit zugrundeliegenden Forschungshypothesen und deren Variablen.

Tabelle 1: Übersicht Hypothesen und Variablen

Hypothese	Unabhängige Variable	Abhängige Variable
H1: Die Arbeitszufriedenheit in zertifizierten Einrichtungen ist höher als in jenen, die über kein zertifiziertes Qualitätsmanagementsystem verfügen.	Vorhandensein eines zertifizierten QM-Systems (UV 1: zertifizierte Einrichtung, UV 2: nicht zertifizierte Einrichtung)	Arbeitszufriedenheit
H2: Je mehr Beschäftigtenorientierung Qualitätsmanagement erfordert, desto zufriedener sind die Beschäftigten.	Beteiligungsumfang der Beschäftigten am QM	Arbeitszufriedenheit
H3: In Einrichtungen, die nach einem Qualitätsmanagementsystem mit hoher Beschäftigtenorientierung, wie beispielsweise EFQM, NQZ, KTQ oder E-Qalin zertifiziert sind, ist die Arbeitszufriedenheit höher als in ausschließlich nach DIN EN ISO 9001 zertifizierten Einrichtungen.	Beteiligungsumfang der Beschäftigten am QM (UV1: hoher Beteiligungsumfang EFQM, NQZ, KTQ, E-Qalin; UV2: niedriger Beteiligungsumfang ISO 9001)	Arbeitszufriedenheit

Quelle: Eigene Darstellung

Anmerkung: EFQM – European Foundation for Quality Management; NQZ – Nationales Qualitätszertifikat für Alten- und Pflegeheime; KTQ – Kooperation für Transparenz und Qualität im Gesundheitswesen; QM – Qualitätsmanagement; UV – unabhängige Variable

3.2 Forschungsdesign

3.2.1 Der Forschungsansatz

In der empirischen Sozialforschung gibt es zwei grundlegende Ansätze: quantitative und qualitative Methoden oder auch eine Kombination beider. Quantitative Forschung zielt darauf ab, Verhalten präzise durch Modelle, Zusammenhänge und numerische Darstellungen zu beschreiben und prognostizierbar zu gestalten. Quantitative Forschung setzt standardisierte Verfahren wie Fragebögen ein, um numerische Daten zu bestimmten Merkmalen in einer repräsentativen Gruppe zu sammeln. Diese Daten werden analysiert und deduktiv auf die gesamte Bevölkerung übertragen. Durch Standardisierung werden einheitliche Bedingungen geschaffen, um Vergleiche zu ermöglichen. Dies erlaubt eine objektive Messung von Phänomenen, das Testen von Hypothesen und das Untersuchen statistischer Zusammenhänge in großen Gruppen. Die strenge Objektivität bedeutet jedoch, dass individuelle Unterschiede bei den Teilnehmer_innen nicht berücksichtigt werden können (Berger-Grabner, 2016, S. 117, S. 157). Qualitative Forschung hingegen ist flexibler und offener. Sie zielt darauf ab, Zusammenhänge zu beschreiben, zu interpretieren und zu verstehen; oft durch nicht standardisierte Befragungen, die tiefere Einblicke in individuelle Meinungen und Eindrücke liefern. Die Stichprobengröße ist weniger wichtig als bei quantitativen Methoden, und das Ziel ist es, die subjektive Sicht der Befragten abzubilden, um Verhalten und Ursachen besser zu verstehen (Berger-Grabner, 2016, S. 116ff.).

Für diese Arbeit wurde ein quantitativer Forschungsansatz gewählt. Durch die Anwendung quantitativer Methoden können zahlenmäßige Ausprägungen bestimmter Merkmale gemessen und statistische Zusammenhänge überprüft werden. Die Entscheidung für einen quantitativen Ansatz basiert darauf, dass die Forschungsziele besser durch standardisierte und strukturierte Methoden erreicht werden können. Zudem ermöglicht ein quantitativer Ansatz die Objektivierung von Sachverhalten und die Vergleichbarkeit der Ergebnisse (Berger-Grabner, 2016, S. 119). Da das Ziel dieser Arbeit nicht primär darauf abzielt, die subjektive Sicht der Untersuchungspersonen abzubilden, sondern vielmehr darauf, statistische Zusammenhänge und Verhaltensmuster zu analysieren, erscheint ein quantitativer Ansatz als die geeignetere Wahl.

Als Forschungsmethode wurde die Fragebogenmethode gewählt, da sie besonders gut geeignet ist, um Aspekte des subjektiven Erlebens zu erfassen, die nicht direkt beobachtbar sind. Im Vergleich zur Interviewtechnik ist die Fragebogenmethode effizienter, da sie es ermöglicht, mit wenig Ressourcen in kurzer Zeit viele Antworten zu generieren. Zudem empfinden viele Menschen das Ausfüllen eines Fragebogens als diskreter und anonymer, was zu einer realitätsgetreueren Datengenerierung beiträgt. Die für die Fragebogenmethode erforderlichen

Lese- und Schreibkompetenzen (Berger-Grabner, 2016, S. 393ff.) können für die betrachtete Population vorausgesetzt werden.

3.2.2 Durchführung der empirischen Untersuchung

Die Befragung zur subjektiven Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten erfolgte schriftlich über einen strukturierten, standardisierten und anonymen Onlinefragebogen, der mithilfe des Softwaretools SoSci Survey (Leiner, 2019) realisiert wurde. Die Onlinebefragung ermöglicht eine weitreichende Erreichbarkeit von Beschäftigten in verschiedenen Bundesländern und räumlich verteilten Gebieten sowie einen großen Stichprobenumfang (Berger-Grabner, 2016, S. 165). Die Datenauswertung erfolgte computergestützt unter Verwendung des Statistikprogramms SPSS (IBM Corp., 2023) mit dem Ziel, das Datenmaterial übersichtlich zusammenzufassen, Beziehungen zwischen den Daten aufzudecken und Hypothesen zu bestätigen oder zu widerlegen, um daraus Schlussfolgerungen ziehen zu können (Berger-Grabner, 2016, S. 171).

Ziel war eine Totalerhebung, um verschiedene Qualitätsmanagementmodelle bzw. auch Einrichtungen ohne zertifiziertes Qualitätsmanagement zu berücksichtigen und deren Einfluss auf die Mitarbeiter_innenzufriedenheit zu untersuchen. Eine Auflistung der österreichischen Alten- und Pflegeheime wurde nach offizieller Anfrage durch das Bundesministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz in Kooperation mit Gesundheit Österreich GmbH bereitgestellt. Nach Aufbereitung der bereitgestellten Daten erfolgte zunächst in der zweiten Februarhälfte, sofern vorhanden, per E-Mail das Ansuchen um Zustimmung zur Teilnahme bei den Trägereinrichtungen der einzelnen Häuser. Am 10. März 2024 erfolgte dann die Kontaktaufnahme mit den Einrichtungen per E-Mail, um über die quantitative Querschnittserhebung zu informieren und den Fragebogenlink zu verteilen. Die Kontaktpersonen wurden gebeten, den Link an ihre Beschäftigten weiter zu verteilen. Der Fragebogen war im Zeitraum 10. März bis 03. April 2024 online.

Der erste Fragebogen wurde am 11.03.2024 ausgefüllt, der letzte am 03.04.2024. Knapp die Hälfte der Teilnehmer_innen (47,3%) beantwortete die Fragen am 12.03.2024. Die kürzeste Bearbeitungsdauer lag bei 88 Sekunden (1 Minute 28 Sekunden), die längste bei 478 Sekunden (7 Minuten 58 Sekunden), durchschnittlich dauerte die Beantwortung 262,24 Sekunden (4 Minuten 22 Sekunden; SD = 76.0).

3.2.3 Der Fragebogen

Der im Anhang A dieser Arbeit einsehbare Fragebogen besteht zunächst aus einer Einleitung, gefolgt von 43 Fragen, die in die 4 Themenblöcke Kontrollfragen, Arbeitszufriedenheit, Qualitätsmanagement und Lebenssituation (soziodemografische Angaben) gegliedert sind, sowie

einer abschließenden Danksagung. Zu Beginn jedes Themenblocks erfolgt eine kurze Information mit Hinweisen, worauf sich dieser Bereich bezieht.

Die Einleitung beschreibt nach einer kurzen Begrüßung den Zweck und die Zielgruppe der Studie, zumindest seit 6 Monaten Beschäftigte in österreichischen Alten- und Pflegeheimen, und die Bearbeitungsdauer von etwa 5 Minuten. Es wird darauf hingewiesen, dass alle Daten anonymisiert und vertraulich behandelt werden und auch soziodemografische Angaben keinerlei Rückschlüsse auf eine Person zulassen. Ergänzend werden die befragten Personen ersucht, sich die Fragen genau durchzulesen, den Angaben zu folgen und sich die benötigte Zeit zu nehmen.

Der erste Themenblock Kontrollfragen fragt zunächst ab, ob die befragten Personen der Zielgruppe entsprechen und in einem österreichischen Alten- und Pflegeheim tätig sind und wie lange. Eine Beantwortung mit „Nein“ bzw. „kürzer als 6 Monate“ führt zur Beendigung der Befragung. Anschließend wird erfragt, ob die Einrichtung über ein zertifiziertes Qualitätsmanagement verfügt und falls ja, nach welchem Modell. Zur Auswahl stehen DIN EN ISO 9001, EFQM, E-Qalin, NQZ, KTQ und ein Auswahlfeld „Andere“ mit ergänzendem Textfeld, eine Mehrfachauswahl ist ausschließlich bei diesem Item möglich.

Für den zweiten Themenblock Arbeitszufriedenheit erfolgte eine eingehende Literaturrecherche nach bereits bewährten und validen wissenschaftlichen Fragebögen. Nach Evaluierung der vorhandenen Fragebögen in englischer und deutscher Sprache fiel die Entscheidung, sich auf jene in deutscher Sprache zu konzentrieren, da eine Übersetzung zeitaufwendig sein und möglicherweise zu Verzerrungen führen könnte.

Zur Auswahl standen der Kurzfragebogen zur Erfassung von Allgemeiner und Facettenspezifischer Arbeitszufriedenheit (KAFA), der Arbeitsbeschreibungsbogen von Neuberger & Allerbeck, der Fragebogen zur Erhebung von Arbeitszufriedenheitstypen (FEAT) sowie die Arbeitszufriedenheitsskala von Fischer & Lück.

Der Arbeitsbeschreibungsbogen von Neuberger & Allerbeck (2014) erfragt die Arbeitszufriedenheit in 7 Facetten und insgesamt 79 Items. Im Hinblick auf das Ziel einer hohen Rücklaufquote stellt die Länge des Fragebogens ein relevantes Kriterium dar, weshalb der Arbeitsbeschreibungsbogen als zu ausführlich ausgeschlossen wurde. Aus dem gleichen Grund wurden auch der von Ferreira (2009) entwickelte Fragebogen zur Erhebung von Arbeitszufriedenheitstypen (FEAT) und die Allgemeine Arbeitszufriedenheitsskala von Fischer & Lück (2014) in der Langform ausgeschlossen, die Kurzversion hingegen erschien zu undifferenziert und aufgrund der langen Fragestellungen als zu unverständlich und abschreckend.

Der von Haarhaus entwickelte Kurzfragebogen zur Erfassung von Allgemeiner und Facettenspezifischer Arbeitszufriedenheit (KAFA) ist eine Weiterentwicklung auf Basis des englisch-

sprachigen Job Descriptive Index und des Arbeitsbeschreibungsbogens von Neuberger & Allerbeck. Er misst die Arbeitszufriedenheit mit insgesamt 30 geschlossenen Fragestellungen (Haarhaus, 2015; Schreiber et al., 2023). Für die vorliegende Forschungsfrage erscheint er sowohl hinsichtlich Länge, Verständlichkeit als auch Konzeption als passend und kommt daher zur Anwendung. Die Beantwortung erfolgt mittels einer fünfstufigen Likertskala (Döring, 2023, S. 270ff.) mit den Auswahlmöglichkeiten „stimmt gar nicht“, „stimmt wenig“, „stimmt teilweise“, „stimmt ziemlich“ und „stimmt völlig“.

Gütekriterien sind entscheidend für die Qualität einer Untersuchung, um sicherzustellen, dass die Ergebnisse wissenschaftlich gültig sind. In der quantitativen Forschung spielen Validität, Reliabilität und Objektivität eine zentrale Rolle (Moosbrugger & Kelava, 2020, S. 17ff.). Die Objektivität wird durch Standardisierung des Fragebogens, klare Instruktionen vor dem Test, standardisierte Auswertung und präzise Beschreibung der Arbeitszufriedenheit gewährleistet. Die Reliabilität wurde mittels Cronbachs α für die interne Konsistenz überprüft. In Bezug auf die Validität wurde sowohl die Faktorstruktur als auch die Gesamtzufriedenheit bestätigt. Die diskriminante Validität wurde durch Zusammenhänge mit Skalen aus Fragebögen zum psychologischen Wohlbefinden (CIT) und zur Lebenszufriedenheit (SWLS) überprüft und als inhaltlich stimmig bewertet (Schreiber et al., 2023, S. 7ff.).

Die Arbeitszufriedenheit als abhängige Variable aller Hypothesen wird durch die fünf Facetten Tätigkeiten, Kolleg_innen, Entwicklungsmöglichkeiten, Bezahlung und Vorgesetzte_r mit je fünf Items gemessen sowie abschließend die Gesamtzufriedenheit mit ebenfalls 5 Items erfragt. Jede Facette wird ergänzend kurz erklärt.

Um Rückschlüsse auf den tatsächlichen Beteiligungsumfang der Beschäftigten in zertifizierten und nicht zertifizierten Unternehmen ziehen zu können, wurde der Themenblock Qualitätsmanagement ergänzt. Die Entwicklung der Fragestellungen erfolgte in Anlehnung an die Zielsetzungen der in der Problemstellung angeführten Qualitätsmanagementzertifizierungen mit hohem Beteiligungsumfang der Beschäftigten. Dieser umfasst 6 Fragestellungen zu den Themenbereichen Beschäftigten- und Prozessorientierung sowie Ressourcenmanagement, die in Anlehnung an Nübling et al. (2018) und Konecny (2011) adaptiert und selbst weiterentwickelt wurden. Auch bei diesem Themenblock war das Antwortformat fünfstufig intervallskaliert von 1 = „stimmt gar nicht“ bis 5 = „stimmt völlig“.

Der letzte Themenblock Lebenssituation umfasst soziodemografische Angaben zu Alter, abgefragt in einer sechsstufigen Skala „jünger als 18 Jahre“ bis „55 Jahre und älter“, Geschlecht, derzeitigem Tätigkeitsbereich „Pflege und Betreuung“, „Verwaltung“, „leitender Funktion“ oder „anderer Bereich“, und dem Bundesland, in dem die Befragten aktuell beschäftigt sind.

Alle Fragen entsprechen Pflichtfeldern und mussten vollständig ausgefüllt werden. Nach Beantwortung der letzten Frage folgte eine abschließende Schlussbemerkung mit Dank und Kontaktdaten für etwaige Rückfragen.

3.2.4 Analyse

Das folgende Kapitel beinhaltet die Analyse der erhobenen Daten zur Beantwortung der Forschungsfrage, wobei für alle Analysen Methoden und Verfahren der deskriptiven Statistik herangezogen wurden. Sofern nicht anders angeführt, erfolgte die Analyse nach Döring (2023).

Nach Beendigung der Umfrage wurde der Rohdatensatz zunächst auf der Umfrageplattform SoSciSurvey (Leiner, 2019) manuell gesichtet. Anschließend wurden die Daten aller vollständig abgeschlossenen Fragebögen als SPSS Statistics Syntax File (.sps) exportiert, in die Statistiksoftware SPSS (IBM Corp., 2023) importiert und das Syntaxfile als SPSS Statistics Data Document (.sav) ausgeführt. Nach dem Import in SPSS (IBM Corp., 2023) erfolgte abermals eine manuelle Sichtung der erhobenen Daten, um Fehler, die eine Datenbereinigung erfordern würden, ausschließen zu können.

Zunächst erfolgte die Auswertung der soziodemographischen Variablen und Kontrollfragen (Beschäftigungsdauer, Zertifizierung vorhanden und Art) auf Nominal- und Ordinalskalenniveau sowie der metrischen Gesamtverweildauer. Dafür wurde die Stichprobe mittels deskriptiver Statistik überprüft und die Häufigkeiten ausgewertet, die Ergebnisse sind in Kapitel 3.3 Stichprobe dargestellt.

Um die Häufigkeiten der jeweiligen Zertifikate übersichtlich darzustellen, wurde zudem aus den Variablen Art QM-Zertifikat: DIN EN ISO 9001, Art QM-Zertifikat: EFQM, Art QM-Zertifikat: E-Qalin, Art QM-Zertifikat: NQZ, Art QM-Zertifikat: KTQ und Art QM-Zertifikat: Andere ein Mehrfachantwortenset \$Art_QM_Zertifikat gebildet und für dieses die Häufigkeiten bestimmt.

Anschließend wurden zur Ermittlung der Arbeitszufriedenheit und des Beteiligungsumfangs im Qualitätsmanagement entsprechende Skalen gebildet. Dafür wurden zunächst 13 Items der Facetten zur Arbeitszufriedenheit umgepolt, diese sind in der nachfolgenden Tabelle 2 mit (R) gekennzeichnet. Anschließend wurde aus allen 30 Items des Themenblocks Arbeitszufriedenheit die Intervallskala AZ_Score gebildet. Der Mittelwert der Skala AZ_Score wurde mit $M = 4.06$ errechnet ($SD = 0.49$).

Tabelle 2: Items der Skala AZ_Score zur Darstellung der Arbeitszufriedenheit

Tätigkeiten	Kolleg_innen	Entwicklungsmöglichkeiten
<ul style="list-style-type: none"> • sind ziemlich uninteressant (R) • sind spannend • fordern mich • langweilen mich (R) • gefallen mir 	<ul style="list-style-type: none"> • zerstritten (R) • sympathisch • kollegial • angenehm • frustrierend (R) 	<ul style="list-style-type: none"> • gut • ziemlich eingeschränkt (R) • angemessen • existieren kaum (R) • leistungsgerecht
Bezahlung	Direkte_r Vorgesetzte_r	Gesamtzufriedenheit
<ul style="list-style-type: none"> • fair • ungerecht (R) • zufriedenstellend • unangemessen (R) • schlecht (R) 	<ul style="list-style-type: none"> • rücksichtsvoll • fair • unbeliebt (R) • vertrauenswürdig • ungerecht (R) 	<ul style="list-style-type: none"> • gut • zufriedenstellend • dürftig (R) • angenehm • niemandem zu wünschen (R)

Quelle: Eigene Darstellung

Anmerkung: (R) kennzeichnet Variablen, die recodiert wurden

Ähnlich wurde für die Intervallskala QM_Score verfahren. Auch hier wurde aus den 6 Items des Themenblocks Qualitätsmanagement eine Skala gebildet und der Mittelwert aus den Antworten der einzelnen Items ermittelt. Aufgrund der einheitlichen Fragestellungen bestand keine Notwendigkeit, einzelne Items umzupolen. Der errechnete Mittelwert liegt hier bei $M = 4.35$ ($SD = 0.69$).

Zur besseren Übersicht werden die errechneten Mittelwerte und Standardabweichungen der beiden Skalen AZ_Score für die Arbeitszufriedenheit und QM_Score für den Grad der Beschäftigtenorientierung in Tabelle 3 dargestellt.

Tabelle 3: Mittelwerte und Standardabweichungen der Skalen AZ_Score und QM_Score

Skala	N	M	SD
AZ_Score	131	4.06	0.49
QM_Score	131	4.35	0.69

Quelle: Eigene Darstellung nach SPSS Ausgabe (Skala: 1 = stimme nicht zu, 5 = stimme völlig zu)

Um die Arbeitszufriedenheit in Abhängigkeit der Art des Qualitätsmanagementzertifikats ermitteln zu können, wurde die neue Variable ISO_vs_andere gebildet. Dafür wurden die erhobenen Daten der in Tabelle 4 dargestellten Items gesichtet und die neue Variable manuell codiert. Unterschieden wurde hierbei zwischen Einrichtungen, die ausschließlich nach DIN EN ISO 9001 zertifiziert sind und jenen, die ergänzend dazu oder auch ausschließlich über ein weiteres Zertifikat verfügen.

Tabelle 4: Items zur Bildung der Variable "ISO_vs_andere"

Vorhandensein QM-Zertifikat	Art QM-Zertifikat (Mehrfachnennung möglich)
<ul style="list-style-type: none"> • ja • nein 	<ul style="list-style-type: none"> • DIN EN ISO 9001 • EFQM • E-Qalin • NQZ • KTQ • Andere

Quelle: Eigene Darstellung

Anmerkung: EFQM – European Foundation for Quality Management; NQZ – Nationales Qualitätszertifikat für Alten- und Pflegeheime; KTQ – Kooperation für Transparenz und Qualität im Gesundheitswesen

Anschließend wurde die Verteilung der beiden gebildeten Skalen AZ_Score und QM_Score geprüft.

Für die Skala AZ_Score zeigt sich mit einer Schiefe von -0.76 eine leichte linksschiefe Verteilung im Histogramm, die Skala QM_Score zeigt sich mit -1.58 Schiefe stark linksschief verteilt.

Für Stichproben mit $N \geq 30$ kann laut Döring (2023, S. 628ff.), Wilcox (2012) und Janczyk & Pfister (2020, S. 54) anhand des zentralen Grenzwerttheorems jedoch davon ausgegangen werden, dass Verletzungen der Normalverteilungsannahme unkritisch sind und die Mittelwertverteilung auch für stark abweichende Grundgesamtheiten ausreichend normal ist, selbst wenn sie weit von der Normalität abweichen. Aufgrund der ausreichend großen Stichprobe $N=131$ kann daher dennoch das teststärkere Verfahren zur Anwendung kommen.

Für beide gebildeten Skalen erfolgte eine Reliabilitätsanalyse. Die interne Konsistenz ist vor allem ein Maß für hohe Zuverlässigkeit. Sie wird durch den Cronbachschen Alpha-Koeffizienten gemessen, der im Wesentlichen die durchschnittliche Korrelation zwischen allen Einzelitems darstellt. Bei einer eindimensionalen und zuverlässigen, intern konsistenten Skala er-

warten wir starke positive Korrelationen zwischen den Items (da alle Items Indikatoren desselben Konstrukts sind). Dies entspricht der Erwartung eines hohen Konsistenzkoeffizienten von über 0.80.

Zur Überprüfung der Skala AZ_Score wurden alle entsprechenden 30 Items einer Reliabilitätsanalyse unterzogen. Das ermittelte Cronbach Alpha zeigt mit $\alpha = 0.90$ eine hohe Reliabilität auf. Obwohl die vorhandene Itematterie des Kurzfragebogens zur Messung der allgemeinen und facettenspezifischen Arbeitszufriedenheit (KAFA) von Benjamin Haarhaus (2015) für den Fragebogen verwendet wurde, ist es dennoch von Bedeutung, die Reliabilität für die aktuelle Studie sicherzustellen, da Durchschnittswerte der einzelnen Konstrukte für weitere Analysen herangezogen werden.

Ebenso wurde für die Überprüfung der Skala QM_Score verfahren. Auch hierfür wurden alle 6 Items des Themenblocks Qualitätsmanagement und Arbeitsbedingungen einer Reliabilitätsanalyse unterzogen. Mit einem ermittelten Cronbachs Alpha von $\alpha = 0.90$ weist auch diese Skala eine hohe Reliabilität auf.

Nach Döring (2023, S. 274) ist die Berechnung einer Gesamtskala nur bei tatsächlicher Eindimensionalität angebracht. Dies wird zumeist durch Faktorenanalysen überprüft, zudem gibt auch die interne Konsistenz Hinweise auf Eindimensionalität. In beiden vorliegenden Skalen wurden sehr zufriedenstellende Konsistenzkoeffizienten von $\alpha = 0.90$ ermittelt. Dadurch wird nicht nur die Eindimensionalität der Skala, sondern auch ihre Zuverlässigkeit bestätigt, da hohe Interkorrelationen der Items oder hohe interne Konsistenz nur möglich sind, wenn die einzelnen Items wenig von zufälligen Messfehlern beeinflusst werden.

3.3 Stichprobe

Die Studie konzentriert sich auf Beschäftigte in österreichischen Alten- und Pflegeheimen als Zielgruppe. Einbezogen sind alle Beschäftigten, ausgenommen sind jedoch Einsteiger_innen mit weniger als 6 Monaten Erfahrung in der Einrichtung um sicherzustellen, dass die befragten Personen mit den Arbeitsbedingungen umfassend vertraut sind. Da der Fragebogen ausschließlich in deutscher Sprache angeboten wird, ist die Beherrschung dieser indirekt eine Teilnahmevoraussetzung.

Der Teilnahmelink wurde am 10. März 2024 abends per E-Mail versendet. Im Zeitraum 11. März bis 03. April 2024 wurde der Fragebogen 291 mal aufgerufen. 165 Personen haben den Fragebogen begonnen, davon haben 131 Personen den Fragebogen vollständig ausgefüllt und abgeschlossen. 5 Personen wurden ausgeschlossen, weil sie die Teilnahmevoraussetzungen nicht erfüllten, da sie kürzer als 6 Monate oder nicht in einem österreichischen Alten- oder Pflegeheim beschäftigt sind. 29 Personen haben den Fragebogen vorzeitig abgebrochen.

Die Stichprobe besteht aus 108 Frauen und 23 Männern, es haben also 82,4% Frauen und 17,6% Männer an der Studie teilgenommen. Mit 35,1% bzw. 32,8% waren die meisten befragten Personen zwischen 46-54 Jahre bzw. 36-45 Jahre alt. 16% waren 55 Jahre und älter, 13,7% zwischen 26 und 35 Jahren und 2,3% zwischen 18 und 25 Jahre alt.

Mit 26% wurden die meisten Interviews von Beschäftigten aus dem Burgenland abgegeben, je 13% der Teilnehmer_innen sind in Oberösterreich und der Steiermark beschäftigt. Die wenigsten Befragten sind in Niederösterreich und Kärnten tätig (je 6,9%).

84,7% der Teilnehmer_innen sind 3 Jahre oder länger in der jeweiligen Einrichtung beschäftigt, 15,3% zwischen 6 Monaten und 3 Jahren.

Mit 55,7% sind mehr als die Hälfte der Teilnehmer_innen in leitender Funktion, im Qualitätsmanagement oder ähnlichen Beschäftigungsfeldern tätig. 33,6% sind im Bereich der Pflege und Betreuung beschäftigt, 7,6% in der Verwaltung und 3,2% in einem anderen Bereich.

76 Teilnehmer_innen (58%) sind in einer zertifizierten Einrichtung beschäftigt, 55 (42%) arbeiten in Einrichtungen ohne Qualitätsmanagementzertifikat. 69,7% der zertifizierten Einrichtungen verfügen über nur 1 Zertifikat, 28,9% sind nach 2 Modellen zertifiziert und 1,0% der Einrichtungen können 3 Zertifikate vorweisen. Die Kombinationen der Häuser mit 2 Zertifikaten sind vielfältig: die am häufigsten vorkommende Kombination ist E-Qalin und NQZ (14 Häuser), alle anderen Kombinationen treten nur in je einer Einrichtung auf. Das Haus mit 3 Zertifikaten ist nach EFQM, E-Qalin und NQZ zertifiziert.

Das am häufigsten vertretene Qualitätsmanagementzertifikat ist jenes nach E-Qalin, das in 38% der zertifizierten Einrichtungen (50% aller Einrichtungen) zur Anwendung kommt. 22,0% der zertifizierten Einrichtungen (28,9% aller Einrichtungen) sind nach NQZ zertifiziert, 19% nach dem EFQM-Modell (25% aller Einrichtungen), 13,0% nach DIN EN ISO 900 (17,1% aller Einrichtungen). Mit 3,0% (3,9% aller Einrichtungen) bildet KTQ das Schlusslicht. 5 Personen haben zudem andere als die zur Auswahl stehenden Zertifikate angeführt: je ein Mal „Dgkp“, „ENPP Psychobiografisches Pflegemodell nach Prof. Erwin Böhm“ und „Iso 10006“ und zwei Mal „HPCPH“. Da es sich bei allen genannten nicht um Zertifizierungen des Qualitätsmanagements im eigentlichen Sinn handelt, diese für die Teilnehmer_innen aber dennoch ein Qualitätsmerkmal darstellen, werden diese mitgewertet, aber nicht gesondert näher analysiert.

Tabelle 5 bietet einen Überblick über die soziodemographischen Daten der Studienteilnehmer_innen, Tabelle 6 einen Überblick über die Häufigkeitsverteilung der unterschiedlichen Zertifikatsarten.

Tabelle 5: Überblick über die soziodemographischen Daten der Teilnehmer_innen

Geschlecht		Beschäftigungsdauer	
Frauen	82,4%	7 Monate bis 3 Jahre	15,3%
Männer	17,6%	4 Jahre und länger	84,7%
Alter in Jahren		Beschäftigungsfeld	
18-25 Jahre	2,3%	Pflege und Betreuung	33,6%
26-35 Jahre	13,7%	leitende Funktion	55,7%
36-45 Jahre	32,8%	Verwaltung	3,2%
46-54 Jahre	35,1%	anderer Bereich	3,2%
56 Jahre und älter	16,0%	Einrichtung zertifiziert	
Bundesland		ja	58,0%
Wien	8,4%	nein	42,0%
Niederösterreich	6,9%	Anzahl QM-Zertifikate	
Burgenland	26,0%	1	69,7%
Steiermark	10,7%	2	28,9%
Kärnten	6,9%	3	1,0%
Oberösterreich	13,0%		
Salzburg	7,6%		
Tirol	7,6%		
Vorarlberg	13,0%		

Quelle: Eigene Darstellung

Anmerkung: QM - Qualitätsmanagement

Tabelle 6: Häufigkeitsverteilung QM-Zertifikate

	Häuser mit Zertifikat		Prozent aller Einrichtungen
	N	Prozent	
Art QM-Zertifikat: DIN EN ISO 9001	13	13,0%	17,1%
Art QM-Zertifikat: EFQM	19	19,0%	25,0%
Art QM-Zertifikat: E-Qalin	38	38,0%	50,0%
Art QM-Zertifikat: NQZ	22	22,0%	28,9%
Art QM-Zertifikat: KTQ	3	3,0%	3,9%
Art QM-Zertifikat: Andere	5	5,0%	6,6%

Quelle: Eigene Darstellung nach SPSS Ausgabe

Anmerkung: QM - Qualitätsmanagement; EFQM – European Foundation for Quality Management; NQZ – Nationales Qualitätszertifikat für Alten- und Pflegeheime; KTQ – Kooperation für Transparenz und Qualität im Gesundheitswesen; Mehrfachantworten waren möglich

4 Ergebnisse

4.1 Ergebnisse zu Hypothese 1

H1: Die Arbeitszufriedenheit in zertifizierten Einrichtungen ist höher als in jenen, die über kein zertifiziertes Qualitätsmanagementsystem verfügen.

Bei Hypothese 1 handelt es sich um eine Unterschiedshypothese, bei der eine zweifach gestufte unabhängige Variable (das Vorhandensein bzw. Nicht-Vorhandensein eines Qualitätsmanagementzertifikats) Auswirkungen auf eine abhängige Variable (die Arbeitszufriedenheit) hat. Die Untersuchung erfolgte nach Döring (2023, S. 645) mittels t-Test für unabhängige Stichproben. Der t-Test basiert auf Schätzungen der Populationsparameter für die Streuung und das arithmetische Mittel, die aus Stichproben gewonnen werden. Seine Funktion besteht darin zu bestimmen, ob ein beobachteter Unterschied zwischen Mittelwerten rein zufällig ist oder ob er tatsächlich signifikant ist und auf echte Unterschiede zwischen den untersuchten Gruppen hinweist. Auf mathematischer Ebene bewertet dieser Test, ob die Mittelwerte der beiden Gruppen systematisch voneinander abweichen oder nicht (Rasch et al., 2021, S. 38ff.). Dafür wurde die Skala AZ_Score dem Item „Vorhandensein QM-Zertifikat“ gegenübergestellt, und der Mittelwert der Arbeitszufriedenheit in Abhängigkeit eines Qualitätsmanagementzertifikats ermittelt. Deskriptiv zeigt sich bei Mitarbeiter_innen in zertifizierten Einrichtungen mit einem Mittelwert von $M = 4.11$ eine leicht höhere Arbeitszufriedenheit als bei Mitarbeiter_innen in nicht-zertifizierten Einrichtungen ($M = 3.99$).

Der Levene-Test der Varianzgleichheit untersucht die Varianzen von zwei Gruppen miteinander, er zeigt eine signifikante Abweichung an, wenn eine Varianz deutlich größer ist als die andere. Wenn das Ergebnis nicht signifikant ist, liegt Varianzhomogenität vor (Rasch et al., 2021, S. 48). Für den Levene-Test ergibt sich eine Signifikanz von 0.26, daher ist davon auszugehen, dass die Streuung der beiden Gruppen gleich ist, es sind daher auch die Varianzen als gleich anzusehen. Die errechnete Signifikanz für den t-Test liegt mit $p = 0.09$ über dem üblichen Signifikanzniveau von 0.05, die deskriptive Tendenz zu einer höheren Zufriedenheit in zertifizierten Einrichtungen lässt sich in der Signifikanz daher nicht nachweisen.

Einrichtungen, deren Qualitätsmanagementsystem zertifiziert ist ($M = 4.11$, $SD = 0.46$) weisen gegenüber Einrichtungen ohne zertifiziertem Qualitätsmanagementsystem ($M = 3.99$, $SD = 0.53$) keine signifikant höhere Arbeitszufriedenheit ($t(129) = 1.36$, $p = 0.09$) auf.

Tabelle 7: Mittelwerte und Standardabweichungen zur Arbeitszufriedenheit in Zusammenhang mit vorhandenen/nicht vorhandenen QM-Zertifikaten

	Vorhandensein QM-Zertifikat	N	M	SD
AZ_Score	Ja	76	4.11	0.46
	Nein	55	3.99	0.53

Quelle: Eigene Darstellung nach SPSS Ausgabe (Skala: 1 = stimmt gar nicht, 5 = stimmt völlig)
Anmerkungen: QM - Qualitätsmanagement

Tabelle 8: t-Test zur Arbeitszufriedenheit in Zusammenhang mit vorhandenen/nicht-vorhandenen QM-Zertifikaten

		Levene-Test der Varianzgleichheit	t-Test für die Mittelwertgleichheit		
		Sig.	T	df	Signifikanz Einseitiges p
AZ_Score	Varianzen sind gleich	0.26	1.36	129	0.09
	Varianzen sind nicht gleich		1,33	106.31	0.09

Quelle: Eigene Darstellung nach SPSS Ausgabe

4.2 Ergebnisse zu Hypothese 2

H2: Je mehr Beschäftigtenorientierung Qualitätsmanagement erfordert, desto zufriedener sind die Beschäftigten.

Hypothese 2 beschreibt den positiven Zusammenhang zwischen den 2 Merkmalen Beschäftigtenorientierung im Qualitätsmanagement und der Arbeitszufriedenheit und entspricht damit einer bivariaten Zusammenhangshypothese. Zusammenhangshypothesen dieser Art werden nach Döring (2023, S. 645) mittels bivariater Korrelationsanalyse geprüft. Da aufgrund der Stichprobengröße trotz Schiefverteilung der Skala QM_Score das teststärkere Verfahren zur Anwendung kommen kann (Döring, 2023, S. 628ff.; Janczyk & Pfister, 2020, S. 54), wird die bivariate Korrelation mittels Korrelation nach Pearson oder auch Produkt-Moment-Korrelation überprüft. Der Pearson-Korrelationskoeffizient dient als standardisiertes Maß zur Messung einer linearen Beziehung, ohne dabei Aussagen über Kausalitäten zuzulassen. Er wird berechnet, indem die Stichprobenkovarianz s_{XY} durch das Produkt der beiden Standardabweichun-

gen SD_x und SD_y geteilt wird. Der Grad dieser Verbindung wird durch den Korrelationskoeffizienten r gemessen, der von -1.0 bis +1.0 reicht. Diese Skala gibt nicht nur die Stärke der Beziehung an, sondern auch ihre Richtung. Ein positives Vorzeichen zeigt einen gleichgerichteten Zusammenhang an, während ein negatives Vorzeichen auf einen gegenläufigen Zusammenhang hinweist. Ein Wert von r nahe 0 deutet auf eine schwache Beziehung hin, während ein Betrag von r nahe 1 auf eine starke Beziehung hinweist. Der Korrelationskoeffizient besitzt keine Intervallskalierung, daher kann er nicht als prozentuales Maß der Beziehung interpretiert werden (Benesch, 2013, S. 70ff.; Berger-Grabner, 2016, S. 177; Rasch et al., 2021, S. 92). Werte über 0.50 werden als große Effekte interpretiert (Döring 2023, S. 802, 804).

Zur Berechnung des Pearson'schen Korrelationskoeffizienten wurden die Skala QM_Score, die den Grad der Mitarbeiter_innenorientierung im Qualitätsmanagement darstellt, mit der Skala AZ_Score für die Arbeitszufriedenheit korreliert. Die Pearson-Korrelation zeigt mit $r = 0.70$ eine hohe Signifikanz und Effektstärke ($p < 0.001$). Die Hypothese wurde dadurch verifiziert, die Einbindung der Beschäftigten in das Qualitätsmanagement und die Arbeitszufriedenheit korrelieren stark positiv miteinander ($r = 0.70$, $p < 0.001$).

Tabelle 9: Pearson-Korrelation zum Zusammenhang Arbeitszufriedenheit und Grad der Beschäftigtenorientierung im QM

		AZ_Score	QM_Score
AZ_Score	Pearson-Korrelation r	1	0.70
	Sig. p (2-seitig)		<0.001
	N	131	131
QM_Score	Pearson-Korrelation r	0.70	1
	Sig. p (2-seitig)	<0.001	
	N	131	131

Quelle: Eigene Darstellung nach SPSS Ausgabe

Anmerkungen: Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0.01 (2-seitig) signifikant. QM – Qualitätsmanagement

4.3 Ergebnisse zu Hypothese 3

H3: In Einrichtungen, die nach EFQM, NQZ, KTQ oder E-Qalin zertifiziert sind, ist die Arbeitszufriedenheit höher als in ausschließlich nach DIN EN ISO 9001 zertifizierten Einrichtungen.

Bei Hypothese 3 handelt es sich um eine Unterschiedshypothese, für die nach Döring (2023) der t-Test für unabhängige Stichproben zur Anwendung kommt.

Dafür wird der für die Arbeitszufriedenheit stehende AZ_Score mit der Variablen „ISO vs andere“ gegenübergestellt, die Einrichtungen in jene mit ausschließlich einem DIN EN ISO 9001-Zertifikat und in jene mit ergänzend oder ausschließlich anderen Zertifikaten unterteilt.

10 Teilnehmer_innen sind in Einrichtungen beschäftigt, die ausschließlich nach DIN EN ISO 9001 zertifiziert sind, 66 befragte Personen sind in Einrichtungen tätig, die ergänzend oder ausschließlich über andere Zertifikate als DIN EN ISO 9001 verfügen. Deskriptiv zeigt sich mit einem Mittelwert von $M = 4.03$ ($SD = 0.39$) für Beschäftigte in ausschließlich nach DIN EN ISO 9001 zertifizierten Einrichtungen eine leicht niedrigere Arbeitszufriedenheit als bei Beschäftigten der anderen Gruppe ($M = 4.12$, $SD = 0.47$).

Für den Levene-Test ergibt sich eine Signifikanz von $p = 0.55$, daher ist davon auszugehen, dass die Streuung der beiden Gruppen gleich ist, es sind daher auch die Varianzen als gleich anzusehen. Die für den t-Test errechnete Signifikanz liegt mit $p = 0.28$ über dem üblichen Signifikanzniveau von 0.05. Der t-Test ist daher nicht signifikant, die deskriptive Tendenz zu einer höheren Zufriedenheit in Einrichtungen, die nicht ausschließlich nach DIN EN ISO 9001 zertifiziert sind, lässt sich in der Signifikanz nicht nachweisen.

Beschäftigte in Einrichtungen, die ausschließlich nach DIN EN ISO 9001 zertifiziert sind ($M = 4.12$, $SD = 0.47$) zeigen gegenüber Mitarbeiter_innen von Einrichtungen, die entweder ausschließlich oder ergänzend über weitere Zertifizierungen verfügen ($M = 4.03$, $SD = 0.39$) keine signifikant niedrigere Arbeitszufriedenheit ($t(74) = 0.58$, $p = 0.28$).

Tabelle 10: Mittelwerte und Standardabweichungen zur Arbeitszufriedenheit in Zusammenhang mit der Art der QM-Zertifizierungen

	ISO 9001 vs. andere	N	M	SD
AZ_Score	ISO 9001 und/oder an- dere	66	4.12	0.47
	Nur ISO 9001	10	4.03	0.39

Quelle: Eigene Darstellung nach SPSS Ausgabe (Skala: 1 = stimme nicht zu, 5 = stimme völlig zu)

Anmerkungen: ISO 9001 - DIN EN ISO 9001, andere: EFQM, NQZ, KTQ, E-Qalin oder weitere; QM - Qualitätsmanagement

Tabelle 11: t-Test zur Arbeitszufriedenheit in Zusammenhang mit der Art der QM-Zertifizierungen

		Levene-Test der Varianzgleichheit	t-Test für die Mittelwertgleichheit		
		Sig.	T	df	Signifikanz Einseitiges p
AZ_Score	Varianzen sind gleich	0.55	0.58	74	0.28
	Varianzen sind nicht gleich		0.66	13.25	0.26

Quelle: Eigene Darstellung nach SPSS Ausgabe

4.4 Weitere Ergebnisse

Um die Ergebnisse besser interpretieren zu können, wurde neben den voran genannten Hypothesen weitere Analysen durchgeführt.

Zunächst wurde untersucht, ob ein Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und Beschäftigungsdauer besteht. Annahme war hier, unabhängig vom Qualitätsmanagement, dass je länger die Teilnehmer_innen im Unternehmen beschäftigt sind, desto zufriedener sie sind. Zur Überprüfung dieser Hypothese wurden die Variable Beschäftigungsdauer und die für die allgemeine Arbeitszufriedenheit stehende Skala AZ_Score nach Pearson korreliert. Die Pearson-Korrelation zeigt mit $r = 0.12$ eine niedrige Signifikanz und Effektstärke ($p = 0.18$). Die Hypothese konnte daher nicht verifiziert werden, die Beschäftigungsdauer und die Arbeitszufriedenheit korrelieren nicht signifikant miteinander ($r = 0.12$, $p = 0.18$).

Tabelle 12: Pearson-Korrelation zum Zusammenhang Arbeitszufriedenheit und Beschäftigungsdauer

		Beschäftigungsdauer	AZ_Score
Beschäftigungsdauer	Pearson-Korrelation r	1	-0.119
	Sig. p (2-seitig)		0.175
	N	131	131
AZ_Score	Pearson-Korrelation r	-0.119	1
	Sig. p (2-seitig)	0.175	
	N	131	131

Quelle: Eigene Darstellung nach SPSS Ausgabe

Weiters wird angenommen, dass die Arbeitszufriedenheit mit dem Alter steigt. Zur Untersuchung der Zusammenhangshypothese wurden die Skala AZ_Score mit der Variablen Alter

einer Korrelationsanalyse nach Pearson unterzogen. Auch hier zeigt die Pearson-Korrelation mit $r = 0.13$ eine niedrige Signifikanz und Effektstärke ($p = 0.14$), es kann daher kein signifikanter Zusammenhang zwischen Alter und Arbeitszufriedenheit festgestellt werden ($r = 0.13$, $p = 0.14$).

Tabelle 13: Pearson-Korrelation zum Zusammenhang Arbeitszufriedenheit und Alter

		Alter	AZ_Score
Alter	Pearson-Korrelation r	1	0.130
	Sig. p (2-seitig)		0.139
	N	131	131
AZ_Score	Pearson-Korrelation r	0.130	1
	Sig. p (2-seitig)	0.139	
	N	131	131

Quelle: Eigene Darstellung nach SPSS Ausgabe

Mittels Pearson-Korrelation wurde ebenfalls ein möglicher Zusammenhang zwischen der Arbeitszufriedenheit und dem Bundesland, in dem die Teilnehmer_innen beschäftigt sind, untersucht. Auch hier konnte kein signifikanter Zusammenhang ermittelt werden ($r = 0.05$, $p = 0.60$).

Tabelle 14: Pearson-Korrelation zum Zusammenhang Arbeitszufriedenheit und Bundesland

		AZ_Score	Bundesland
AZ_Score	Pearson-Korrelation r	1	0.047
	Sig. p (2-seitig)		0.596
	N	131	131
Bundesland	Pearson-Korrelation r	0.047	1
	Sig. p (2-seitig)	0.596	
	N	131	131

Quelle: Eigene Darstellung nach SPSS Ausgabe

Anhand der Literatur ist anzunehmen, dass Einrichtungen die ausschließlich nach DIN EN ISO 9001 zertifiziert sind, eine niedrigere Beschäftigtenorientierung aufweisen als Einrichtungen, die ergänzend oder ausschließlich nach KTQ, NQZ, EFQM oder E-Qalin zertifiziert sind. Um diesen Sachverhalt zu überprüfen, wurde mittels t-Test für unabhängige Stichproben die Variable ISO 9001 und/oder andere dem für die Beschäftigtenorientierung stehenden QM_Score gegenübergestellt.

10 Teilnehmer_innen sind in Einrichtungen beschäftigt, die ausschließlich nach DIN EN ISO 9001 zertifiziert sind, 66 befragte Personen sind in Einrichtungen tätig, die ergänzend oder ausschließlich über andere Zertifikate als DIN EN ISO 9001 verfügen. Deskriptiv zeigt sich mit einem Mittelwert von $M = 4.30$ ($SD = 0.39$) für Beschäftigte in ausschließlich nach DIN EN ISO 9001 zertifizierten Einrichtungen eine leicht niedrigere Beschäftigtenorientierung als bei Beschäftigten der anderen Gruppe ($M = 4.42$, $SD = 0.65$). Anzumerken ist, dass die Beschäftigtenorientierung gemessen anhand einer fünfstufigen Likertskala in beiden Gruppen sehr hoch ist.

Für den Levene-Test ergibt sich eine Signifikanz von $p = 0.09$, daher ist davon auszugehen, dass die Streuung der beiden Gruppen gleich ist, es sind daher auch die Varianzen als gleich anzusehen. Die für den t-Test errechnete Signifikanz liegt mit $p = 0.29$ über dem üblichen Signifikanzniveau von 0.05. Der t-Test ist daher nicht signifikant, die deskriptive Tendenz zu einer höheren Beschäftigtenorientierung in Einrichtungen, die nicht ausschließlich nach DIN EN ISO 9001 zertifiziert sind, lässt sich in der Signifikanz nicht nachweisen.

Beschäftigte in Einrichtungen, die ausschließlich nach DIN EN ISO 9001 zertifiziert sind ($M = 4.30$, $SD = 0.39$) zeigen gegenüber Mitarbeiter_innen von Einrichtungen, die entweder ausschließlich oder ergänzend über weitere Zertifizierungen verfügen ($M = 4.42$, $SD = 0.65$) keine signifikant niedrigere Beschäftigtenorientierung ($t(74) = 0.561$, $p = 0.29$).

Tabelle 15: Mittelwerte und Standardabweichungen zur Beschäftigtenorientierung in Abhängigkeit der zertifizierten QM-Modelle

	ISO 9001 vs. andere	N	M	SD
QM_Score	ISO 9001 und/oder an- dere	66	4.42	0.65
	nur ISO 9001	10	4.30	0.39

Quelle: Eigene Darstellung nach SPSS Ausgabe (Skala: 1 = stimmt gar nicht, 5 = stimmt völlig)

Anmerkung: QM - Qualitätsmanagement

Tabelle 16: t-Test zur Beschäftigtenorientierung in Zusammenhang mit der Art der QM-Zertifizierungen

		Levene-Test der Varianzgleichheit	t-Test für die Mittelwertgleichheit		
		Sig.	T	df	Signifikanz Einseitiges p
QM_Score	Varianzen sind gleich	0.86	0.56	74	0.29
	Varianzen sind nicht gleich		0.81	17.75	0.22

Quelle: Eigene Darstellung nach SPSS Ausgabe

5 Diskussion und Beantwortung der Forschungsfrage

In diesem Kapitel wird die Diskussion der Ergebnisse der vorliegenden Bachelorarbeit präsentiert. Zunächst werden die Problemstellung, die angewandte Methodik sowie die Ergebnisse zusammengefasst. Anschließend werden die erzielten Ergebnisse mit den Erwartungen aus der Literatur im Theorieteil verglichen und gegebenenfalls Abweichungen erläutert.

Die vorliegende Arbeit untersucht die Zusammenhänge zwischen Arbeitszufriedenheit, der Mitarbeiter_innenorientierung im Qualitätsmanagement und dessen Zertifizierungen in österreichischen Alten- und Pflegeheimen, konkret soll erforscht werden, wie hoch die Arbeitszufriedenheit in österreichischen Alten- und Pflegeheimen ist und ob ein vorhandenes oder nicht vorhandenes Qualitätsmanagementzertifikat bzw. die Art eines solchen einen Einfluss darauf hat.

Arbeitszufriedenheit und Qualitätsmanagement sind eng miteinander verbunden und sind in der Altenpflege von entscheidender Bedeutung, insbesondere angesichts des Pflegefachkräftemangels und prekärer Arbeitsbedingungen (Trukeschitz et al., 2022, S. 94). Qualitätsmanagement kann nicht nur die Leistungserbringung verbessern und organisatorische Strukturen optimieren (Eberlein-Gonska, 2011, S. 150), sondern fördert Motivation und Bindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Lebenswelt Heim, 2022) und trägt damit auch maßgeblich zur Arbeitszufriedenheit bei (Hensen, 2019, S. 56ff., S. 347ff.). Eine positive Arbeitsumgebung und eine ausgeprägte Mitarbeiter_innenorientierung, die im Rahmen des Qualitätsmanagements gefördert werden, wirken sich direkt auf die Arbeitszufriedenheit aus (Hensen, 2019, S. 56ff., S. 347ff.; Kanning, 2021, S. 90).

Arbeitszufriedenheit wiederum beeinflusst nicht nur die Arbeitsleistung, sondern auch das Engagement und die Bindung der Beschäftigten an das Unternehmen. Eine hohe Arbeitszufriedenheit geht oft Hand in Hand mit einem gesteigerten Engagement und einer geringeren Fluktuationsrate (Kanning, 2021, S. 88ff.). Durch Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitszufriedenheit, wie die Gestaltung der Arbeitsplatzmerkmale und ein unterstützendes Arbeitsumfeld, können somit auch die Effektivität und Effizienz der Einrichtung gesteigert werden. Der hohe Stellenwert von Arbeitszufriedenheit wird mit Blick auf die zu erwartenden Personalengpässe in den nächsten Jahren (Rappold & Juraszovich, 2019, S. 45; Trukeschitz et al., 2022, S. 94) umso bedeutender.

Insgesamt betonen diese Zusammenhänge die Bedeutung einer ganzheitlichen Betrachtung von Qualitätsmanagement und Arbeitszufriedenheit in der Altenpflege. Eine gezielte Ausrichtung auf die Bedürfnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die kontinuierliche Verbesserung der Arbeitsbedingungen können somit nicht nur die Qualität der Pflegeleistungen erhöhen, sondern auch die Zufriedenheit und das Wohlbefinden aller Beteiligten fördern.

Im Theorieteil wurden verschiedene Studien und Theorien zu Arbeitszufriedenheit, Qualitätsmanagementsystemen und Mitarbeiter_innenorientierung diskutiert. Daraus folgernd wurde erwartet, dass sich ein gelebtes und zertifiziertes Qualitätsmanagementsystem positiv auf die Zufriedenheit der Mitarbeiter_innen auswirkt. Eine positive Arbeitsumgebung und eine ausgeprägte Mitarbeiter_innenorientierung tragen wesentlich zu einer höheren Arbeitszufriedenheit bei. Beschäftigtenorientierung findet sich im Qualitätsmanagement als Grundsatz wieder (Hensen, 2019, S. 56ff.) und wird als entscheidender Erfolgsfaktor gesehen (Grosser, 2012, S. 64), der Ausprägungsgrad der Mitarbeiter_innenorientierung variiert jedoch in Abhängigkeit vom jeweiligen Qualitätsmanagementmodell. Während im Modell der DIN EN ISO 9001 zwar Qualifikation und klare Verantwortlichkeiten hervorgehoben werden, spielt Beschäftigtenorientierung keine größere Rolle. In den Qualitätsmanagementsystemen der Zertifizierungen nach KTQ, EFQM, NQZ oder E-Qalin hingegen wird der Beschäftigtenorientierung ein zentraler Stellenwert eingeräumt und die Bedeutung der Mitarbeiter_innen und deren Einbindung in das Unternehmen durch unterschiedliche Schwerpunktsetzungen unterstrichen (Bundesministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz, o.J.; European Foundation for Quality Management, 2021; Gesundheit Österreich GmbH, 2014, S. 5ff.; Grosser, 2012, S. 57ff.; KTQ GmbH, 2019; TÜV Süd Management Service GmbH, 2021).

Die Befragung erfolgte zwischen 10. März und 03. April 2024 online mithilfe des Softwaretools SoSci Survey (Leiner, 2019). Teilnehmen konnten alle Mitarbeiter_innen, die in einem österreichischen Alten- oder Pflegeheim seit mindestens 6 Monaten beschäftigt sind. Zur Anwendung kam der Kurzfragebogen zur Arbeitszufriedenheit von Haarhaus (2015), der die Arbeitszufriedenheit in 5 Facetten mit insgesamt 30 Items misst. Um feststellen zu können, wie stark die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in zertifizierten und nicht zertifizierten Unternehmen tatsächlich am Qualitätsmanagement beteiligt sind, wurde der Themenblock des Qualitätsmanagements in die Untersuchung aufgenommen. Mit 6 Items wurde dabei die tatsächliche Beschäftigtenorientierung im Haus erfragt, unabhängig eines etwaigen vorhandenen Qualitätszertifikates. Der allgemeine Grad der Beschäftigtenorientierung ist in der untersuchten Stichprobe mit einem Mittelwert $M = 4.35$ ($SD = 0.69$), erfragt anhand einer fünfstufigen Likertskala, sehr hoch, ein signifikanter Zusammenhang zwischen dem Grad der Beschäftigtenorientierung und der Art des zertifizierten Qualitätsmanagementmodells konnte nicht nachgewiesen werden.

Zur Beantwortung der beiden Forschungsfragen wurden drei Hypothesen aufgestellt und mittels eines standardisierten Fragebogens Daten erhoben. Die erste Hypothese hinterfragte, ob die Arbeitszufriedenheit in zertifizierten Einrichtungen höher ist, als in nicht zertifizierten Häu-

sern. Hypothese 2 stellte in den Raum, dass eine hohe Beschäftigtenorientierung im Qualitätsmanagement positive Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit zeigt. Die dritte Hypothese hinterfragt, ob die Arbeitszufriedenheit in ausschließlich nach DIN EN ISO 9001 zertifizierten Einrichtungen niedriger ist als in Einrichtungen, die nach Modellen mit mehr Fokus auf die Mitarbeiter_innenorientierung (KTQ, NQZ, EFQM, E-Qalin) zertifiziert sind.

Die allgemeine Arbeitszufriedenheit wurde anhand einer fünfstufigen Likertskala abgefragt und zeigt sich mit $M = 4.06$ ($SD = 0.49$) als sehr hoch, die teilnehmenden Beschäftigten in österreichischen Alten- und Pflegeheimen sind sehr zufrieden. Es konnte hier kein signifikanter Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und Alter der befragten Personen, Arbeitszufriedenheit und Beschäftigungsdauer oder Arbeitszufriedenheit und Bundesland festgestellt werden.

Die Ergebnisse der Hypothesenuntersuchung deuten darauf hin, dass entgegen der Literatur insgesamt kein deutlicher Zusammenhang zwischen der Arbeitszufriedenheit und der Zertifizierung des Qualitätsmanagements besteht. Es konnten keine signifikanten Unterschiede in Bezug auf die Existenz oder Art des zertifizierten Modells festgestellt werden. Wenngleich bei beiden Hypothesen deskriptiv eine leicht positive Tendenz erkennbar war, konnte diese in der Signifikanz nicht bestätigt werden. Eine mögliche Erklärung dafür liegt darin, dass Qualitätsmanagementmodelle zwar einen Rahmen vorgeben, die tatsächliche Implementierung und Umsetzung jedoch von verschiedenen Faktoren abhängt und an die spezifischen Gegebenheiten der Einrichtung angepasst wird. Darüber hinaus wurde die Mitarbeiter_innenorientierung im Qualitätsmanagement anhand subjektiver Einschätzungen erhoben, ohne zu überprüfen, ob diese Einschätzungen mit den tatsächlichen Gegebenheiten übereinstimmen. Zudem könnte die Art und Weise, wie die Arbeitszufriedenheit und Beschäftigtenorientierung im Qualitätsmanagement gemessen wurde, möglicherweise nicht alle relevanten Aspekte vollständig erfassen, was zu Verzerrungen in den Ergebnissen führen könnte. Schließlich könnten auch externe Faktoren wie regionale Unterschiede in der Arbeitsmarktlage oder politische Rahmenbedingungen eine Rolle spielen, die sich auf die Arbeitszufriedenheit und die Bedeutung der Zertifizierung des Qualitätsmanagements auswirken.

Demgegenüber zeigt sich, dass die tatsächliche Ausrichtung und Mitarbeiter_innenorientierung des Qualitätsmanagements einen bedeutenden Einfluss haben. Diese Annahme wurde bestätigt, da eine starke positive Korrelation zwischen der Mitarbeiter_innenorientierung im Qualitätsmanagement und der Arbeitszufriedenheit festgestellt wurde. Je mehr Beschäftigte eingebunden werden, desto zufriedener sind sie.

Insgesamt lassen die Ergebnisse darauf schließen, dass trotz der fehlenden Evidenz für einen signifikanten Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und der Zertifizierung des Qualitätsmanagements, die tatsächliche Ausrichtung und der Grad der Beschäftigtenorientierung

im Qualitätsmanagement einen entscheidenden Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit haben. Die stark positive Korrelation zwischen der Mitarbeiter_innenorientierung im Qualitätsmanagement und der Arbeitszufriedenheit bestätigt diese Annahme. Dies unterstreicht die Bedeutung einer gezielten Einbindung der Beschäftigten, insbesondere vor dem Hintergrund der angespannten Personallage. Eine umfassende Beschäftigtenorientierung trägt dazu bei, die Arbeitszufriedenheit zu steigern und damit einen relevanten Beitrag zu einem effizienten und effektiven Unternehmen zu leisten.

6 Fazit und Ausblick

Die vorliegende Arbeit untersuchte den Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und Qualitätsmanagement in österreichischen Alten- und Pflegeeinrichtungen. Trotz der herausfordernden Rahmenbedingungen, wie einer niedrigen Teilnahmezahl und einer überwiegend leitenden Teilnehmerstruktur, konnten wichtige Erkenntnisse gewonnen werden. Die Ergebnisse zeigten, dass entgegen den Aussagen bestehender Literatur kein deutlicher Zusammenhang zwischen der Arbeitszufriedenheit und der Zertifizierung des Qualitätsmanagements besteht. Stattdessen wurde die tatsächliche Ausrichtung und Mitarbeiter_innenorientierung des Qualitätsmanagements als entscheidender Einflussfaktor identifiziert.

Um die Teilnahmequote zu erhöhen und eine differenziertere Analyse zu ermöglichen, könnten zukünftige Studien einen persönlichen Kontakt mit Trägerverantwortlichen und Mitarbeiter_innen vorab etablieren. Darüber hinaus könnte eine detailliertere Erfassung des Qualitätsmanagements erfolgen, um spezifische Einflussbereiche auf die Arbeitszufriedenheit genauer zu untersuchen.

Die Erfassung der Arbeitszufriedenheit muss zudem als subjektives Empfinden betrachtet werden, das zudem von verschiedenen Faktoren wie auszugsweise der aktuellen Stimmung abhängt, diese Faktoren können im zeitlichen Verlauf variieren.

Um den tatsächlichen Einfluss einer Zertifizierung abzubilden und Veränderungen im Zeitfluss erfassen zu können empfiehlt sich, für künftige Forschungsarbeiten eine Befragung sowohl vor, als auch nach der Implementierung eines Qualitätsmanagementzertifikats durchzuführen. Zudem könnte eine Kombination aus quantitativen und qualitativen Ansätzen angewendet werden, um nicht nur die Korrelationen, sondern auch die zugrundeliegenden Mechanismen und Motivationen zu verstehen. Durch eine kontinuierliche Analyse und Reflexion kann die Forschung einen wichtigen Beitrag zur Weiterentwicklung von Qualitätsmanagement in der Alten- und Pflegepflege leisten.

Nach Hensen (2019) stellt die Beschäftigtenorientierung eine wesentliche Voraussetzung für das Erreichen der Unternehmensziele dar. Insofern wäre eine weiterführende Untersuchung hinsichtlich des Zusammenhangs von Kund_innenzufriedenheit, Mitarbeiter_innenzufriedenheit und Zertifizierungen ebenfalls ein möglicher weiterer Forschungsansatz.

Literaturverzeichnis

- Benesch, T. (2013). *Schlüsselkonzepte zur Statistik. Die wichtigsten Methoden, Verteilungen, Tests anschaulich erklärt*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-8274-2772-4>
- Berger-Grabner, D. (2016). *Wissenschaftliches Arbeiten in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften. Hilfreiche Tipps und praktische Beispiele. 3., aktualisierte und erweiterte Auflage*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-13078-7>
- Bramböck, M. (2006). E-Qalin®. Was steckt dahinter?. *Lebenswelt Heim*, 28, 8-9. https://www.lebensweltheim.at/images/lwh-medien/dokumente/0586-lwh_28_eqalin.pdf
- Bruhn, M. (2016). *Qualitätsmanagement für Dienstleistungen. Handbuch für ein erfolgreiches Qualitätsmanagement. Grundlagen – Konzepte – Methoden. 10., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-50360-7>
- Bundesanstalt Statistik Austria. (2023). *Demographisches Jahrbuch 2021*. https://www.statistik.at/fileadmin/user_upload/Demographisches-JB-2021_Web-barrierefrei.pdf
- Bundesministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz. (o.J.). *NQZ - Handbuch für Alten- und Pflegeheime Version 2.0 / Info-Workshop*.
- Döring, N. (2023). *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften. 6., vollständig überarbeitete, aktualisierte und erweiterte Auflage*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-64762-2>
- Eberlein-Gonska, M. (2011). Was ist an Qualitätsmanagement evidenzbasiert? Reflexion über eine scheinbar einfache Frage. *Bundesgesundheitsblatt – Gesundheitsforschung – Gesundheitsschutz*, 54, 148–153. <https://doi.org/10.1007/s00103-010-1204-y>
- European Foundation for Quality Management. (2021). *Das EFQM Modell – 2. Überarbeitete Ausgabe*. <https://mailchi.mp/a974279745a2/ced15over7>
- Ferreira, Y. (2009). FEAT – Fragebogen zur Erhebung von Arbeitszufriedenheitstypen. Zukunftsperspektive für das Züricher Modell. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 53(4), 177-193. <https://doi.org/10.1026/0932-4089.53.4.177>
- Fischer, L. & Lück, H.E. (2014). Allgemeine Arbeitszufriedenheit. *Zusammenstellung sozialwissenschaftlicher Items und Skalen (ZIS)*. <https://doi.org/10.6102/zis1>

- Gesundheit Österreich GmbH. (2014). *Mindestanforderungen an Qualitätsmanagementsysteme. Qualitätsarbeit im stationären und ambulanten/niedergelassenen Bereich.* https://www.sozialministerium.at/dam/jcr:96d7b82a-8773-4d45-a038-6fc4727bed4a/Mindestanforderungen_QM_Systeme.pdf
- Grosser, M. (2012). *Konfliktlotsen in Dienstleistungsunternehmen. Eine Analyse aus betriebswirtschaftlicher, psychosozialer und rechtlicher Perspektive.* Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6945-3>
- Haarhaus, B. (2015). Entwicklung und Validierung eines Kurzfragebogens zur Erfassung von allgemeiner und facettenspezifischer Arbeitszufriedenheit. *Diagnostica*, 62(2), 61-73. <https://doi.org/10.1026/0012-1924/a000136>
- Hartertinger, G. & Goldgruber, J. (2020). *Fokus Exzellenz im Gesundheitswesen. Mit dem Grazer Management-Ansatz zum Erfolg.* Carl Hansen Verlag München. <http://dx.doi.org/10.3139/9783446464377.fm>
- Hartmann, F.G. & Lois, D. (2015). *Hypothesen Testen. Eine Einführung für Bachelorstudierende sozialwissenschaftlicher Fächer.* Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-10461-0>
- Hellmann, W. (2018). Das wettbewerbsfähige Krankenhaus - Worauf es ankommt. *Gesundheitsökonomie & Qualitätsmanagement*, 23(01), 35-42. <https://doi.org/10.1055/s-0043-109898>
- Hensen, P. (2019). *Qualitätsmanagement im Gesundheitswesen. Grundlagen für Studium und Praxis. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage.* Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-25913-6>
- Hussy, W., Schreier, M. & Echterhoff, G. (2010). *Forschungsmethoden in Psychologie und Sozialwissenschaften für Bachelor.* Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-642-34362-9>
- IBM Corp. (2023). IBM SPSS Statistics for Windows (Version 29.0.2.0) [Computer software].
- Imhof, A. (2011). *Messung der Arbeitszufriedenheit. Teststatistische und konzeptionelle Untersuchung eines Fragebogens für den Langzeitpflegebereich* [Masterarbeit, Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften]. <https://digitalcollection.zhaw.ch/bitstream/11475/886/1/ma0032.pdf>

- Janczyk, M. & Pfister, R. (2020). *Inferenzstatistik verstehen. Von A wie Signifikanztest bis Z wie Konfidenzintervall. 3. Auflage.* Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-59909-9>
- Kanning, U. (2021). *Crashkurs Personalpsychologie : Organisations- und arbeitspsychologische Grundlagen für die Praxis.* Haufe Group.
- Kauffeld, S. & Schermuly, C.C. (2019). Arbeitszufriedenheit und Arbeitsmotivation. In S. Kauffeld (Hrsg.), *Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologie für Bachelor* (S. 237-259). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-662-56013-6_9
- Konecny, P.A. (2011). *Mitarbeiterorientierung in ganzheitlichen Qualitätsmanagementansätzen. Eine kausalanalytische Untersuchung.* Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6206-5>
- KTQ-GmbH. (2019). *KTQ-Manual / KTQ-Katalog PFLEGE Version 2.0.* <https://wp.ktq.de/bestellformular-ktq-manual-ktq-katalog-pflege-v2/>
- Kuntsche P. & Börchers, K. (2017). *Qualitäts- und Risikomanagement im Gesundheitswesen. Basis- und integrierte Systeme, Managementsystemübersichten und praktische Umsetzung.* Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-642-55185-7>
- Lebenswelt Heim. (2022). Qualitätsmanagement in Alten- und Pflegeheimen: Schönwetterprogramm oder professionelle Navigation in stürmischen Zeiten?. *Lebenswelt Heim, 92.* https://www.lebensweltheim.at/images/zeitschrift/Online_Magazin/Ausgabe_92/PDFs_92/MI_nqz_QM_92.pdf
- Leiner, D.J. (2019). *SoSci Survey* (Version 3.5.01) [Computer software]. <https://www.soscisurvey.de>
- Moosbrugger, H. & Kelava, A. (2020). *Testtheorie und Fragebogenkonstruktion. 3., vollständig neu bearbeitete, erweiterte und aktualisierte Auflage.* Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-61532-4>
- Nerdinger, F.W. (2019). Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit. In F.W. Nerdinger, G. Blickle & N. Schaper (Hrsg.), *Arbeits- und Organisationspsychologie. 4. Auflage* (S. 463 – 486). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-662-56666-4_24
- Neuberger, O. & Allerbeck, M. (2014). Arbeitszufriedenheit. *Zusammenstellung sozialwissenschaftlicher Items und Skalen (ZIS).* <https://doi.org/10.6102/zis2>

- Neugebauer, F. (2018). Risikomanagement und Patientensicherheit im Kontext von Pflege. In K. Jacobs, A. Kuhlmeier, S. Geß, J. Klauber & A. Schwinger (Hrsg.), *Pflege-Report 2018* (S. 53-62). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-662-56822-4_6
- Nübling, R., Kriz, D., Kaiser, U. & Schmidt, J. (2018). Mitarbeiterbefragungen – Wichtiger Input für das interne Qualitätsmanagement, auch in der Rehabilitation. *Praxis Klinische Verhaltensmedizin und Rehabilitation*, 31(103), 239-250. <https://www.researchgate.net/publication/330545137>
- Rappold, E. & Juraszovich, B. (2019). *Pflegepersonal-Bedarfsprognose für Österreich*. Bundesministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Konsumentenschutz. <https://jasmin.goeg.at/id/eprint/1080/>
- Rasch, B., Friese, M., Hofmann, W. & Naumann, E. (2021). *Quantitative Methoden 1. Einführung in die Statistik für Psychologie, Sozial- & Erziehungswissenschaften. 5. Auflage*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-63282-6>
- Rehwaldt, R. (2020). Das Arbeitsglück messen. *Controlling & Management Review*, 3(64), 64-69. <https://doi.org/10.1007/s12176-020-0097-3>
- Schreiber, M., Morell, C. & Inniger, M. (2023). *Handbuch Kurzfragebogen zur Erfassung von Allgemeiner und Facettenspezifischer Arbeitszufriedenheit (KAFA)*. Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften. https://www.laufbahndiagnostik.ch/downloads/de/Handbuch_Kurzfragebogen_zur_Erfassung_von_Allgemeiner_und_Facettenspezifischer_Arbeitszufriedenheit_KAFA__30_Fragen.pdf
- Trukeschitz, B., Österle, A. & Schneider, U. (2022). Austria's Long-Term Care System: Challenges and Policy Responses. *Journal of Long-Term Care*, 88–101. <https://doi.org/10.31389/jltc.112>
- TÜV SÜD Management Service GmbH. (2021). *Qualität auf einen Blick – Leitfaden zur ISO 9001:2015 – Aktualisierte Version 2021*. <https://www.tuvsud.com/de-de/-/media/de/management-service/pdf/iso-9001/broschuere-iso-9001.pdf>
- Waßmuth, R. (2015). Unterstützende Wirkungen von Zertifizierungen auf das Risikomanagement und die Patientensicherheit in der Medizin. *Bundesgesundheitsblatt – Gesundheitsforschung – Gesundheitsschutz*, 58, 38-44. <https://doi.org/10.1007/s00103-014-2084-3>
- Wilcox, R.R. (2012). *Introduction to robust estimation and hypothesis testing. 3rd edition. Statistical modeling and decision science*. Academic Press. <https://doi.org/10.1016/C2010-0-67044-1>

Zech, R. (2019). *Qualitätsmanagement und gute Arbeit. Grundlagen einer gelingenden Qualitätsentwicklung für Einsteiger und Skeptiker*. 2. Auflage. Springer.
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-23601-4>

Onlinequellen:

<https://www.nqz-austria.at/das-nqz/>, abgerufen am 24.02.2024

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht Hypothesen und Variablen	13
Tabelle 2: Items der Skala AZ_Score zur Darstellung der Arbeitszufriedenheit	19
Tabelle 3: Mittelwerte und Standardabweichungen der Skalen AZ_Score und QM_Score ...	19
Tabelle 4: Items zur Bildung der Variable "ISO_vs_andere"	20
Tabelle 5: Überblick über die soziodemographischen Daten der Teilnehmer_innen	23
Tabelle 6: Häufigkeitsverteilung QM-Zertifikate	23
Tabelle 7: Mittelwerte und Standardabweichungen zur Arbeitszufriedenheit in Zusammenhang mit vorhandenen/nicht vorhandenen QM-Zertifikaten	25
Tabelle 8: t-Test zur Arbeitszufriedenheit in Zusammenhang mit vorhandenen/nicht-vorhandenen QM-Zertifikaten	25
Tabelle 9: Pearson-Korrelation zum Zusammenhang Arbeitszufriedenheit und Grad der Beschäftigtenorientierung im QM	26
Tabelle 10: Mittelwerte und Standardabweichungen zur Arbeitszufriedenheit in Zusammenhang mit der Art der QM-Zertifizierungen	27
Tabelle 11: t-Test zur Arbeitszufriedenheit in Zusammenhang mit der Art der QM-Zertifizierungen	28
Tabelle 12: Pearson-Korrelation zum Zusammenhang Arbeitszufriedenheit und Beschäftigungsdauer	28
Tabelle 13: Pearson-Korrelation zum Zusammenhang Arbeitszufriedenheit und Alter	29
Tabelle 14: Pearson-Korrelation zum Zusammenhang Arbeitszufriedenheit und Bundesland	29
Tabelle 15: Mittelwerte und Standardabweichungen zur Beschäftigtenorientierung in Abhängigkeit der zertifizierten QM-Modelle	30
Tabelle 16: t-Test zur Beschäftigtenorientierung in Zusammenhang mit der Art der QM-Zertifizierungen	31

Anhang

Anhang A – Online-Fragebogen



Sehr geehrte Teilnehmerin, sehr geehrter Teilnehmer,

die nachfolgende Studie richtet sich an Beschäftigte in einem österreichischen Alten- und Pflegeheim, die 6 Monate oder länger in der Einrichtung tätig sind. Die Studie erfolgt im Zuge meiner Bachelorarbeit an der Fern FH Wiener Neustadt zum Thema „Einfluss von Qualitätsmanagementzertifizierungen auf die Arbeitszufriedenheit in österreichischen Alten- und Pflegeheimen“.

Vielen Dank für Ihre Zeit! Die Bearbeitung des Fragebogens nimmt ca. 5 Minuten in Anspruch.

Die Studie dient ausschließlich wissenschaftlichen Zwecken, die erhobenen Daten werden zu keiner Zeit an Dritte weitergegeben (auch nicht an die Verantwortlichen Ihrer Einrichtung) oder kommerziell genutzt.

- Bitte lesen Sie die Fragen genau durch und folgen den Angaben.
- Es gibt keine falschen oder richtigen Antworten, gefragt ist Ihre persönliche Sichtweise.
- Es gibt kein Zeitlimit. Nehmen Sie sich die Zeit, die Sie benötigen.
- Alle angegebenen Informationen werden in anonymisierter Form ausgewertet und vertraulich behandelt. Die erhobenen Angaben dienen ausschließlich statistischen Zwecken und lassen keinerlei Rückschlüsse auf Ihre Person zu.

Zur Teilnahme an der Umfrage klicken Sie bitte auf die Schaltfläche „Weiter“.

Vielen Dank und mit freundlichen Grüßen,
Melanie Fürtlinger

Sind Sie in einem österreichischen Alten- oder Pflegeheim beschäftigt?

- Ja
 Nein

Seit wann sind Sie in Ihrer Einrichtung beschäftigt?

- Kürzer als 6 Monate
 6 Monate bis 3 Jahre
 3 Jahre oder länger

Meine Einrichtung verfügt über ein zertifiziertes Qualitätsmanagement.

zum Beispiel DIN EN ISO 9001, EFQM, E-Qalin, NQZ, KTQ,...; aktuell oder nicht länger als 3 Jahre abgelaufen

- Ja
 Nein

Meine Einrichtung ist zertifiziert nach

(Mehrfachauswahl möglich)

- DIN EN ISO 9001
 EFQM
 E-Qalin
 NQZ
 KTQ
 Andere:

ARBEITSZUFRIEDENHEIT

Fragenblock Arbeitszufriedenheit

Die nachfolgenden Fragen beziehen sich auf Ihr aktuelles Arbeitsumfeld. Im Folgenden finden Sie eine Reihe von positiven (z. B. gut, fair) und negativen Aussagen (z. B. langweilig, schlecht). Bitte geben Sie für jede dieser Aussagen an, inwiefern diese auf Ihren aktuellen Job bzw. die angegebenen Aspekte Ihres Job zutreffen. Nutzen Sie dafür bitte jeweils die Skala auf der rechten Seite. Je stärker eine Aussage zutrifft, umso weiter rechts setzen Sie Ihr Kreuz. Bitte antworten Sie so spontan wie möglich.

Meine Tätigkeiten...

Denken Sie bitte an die Tätigkeiten, die Sie bei Ihrer Arbeit tagtäglich ausführen. Wie gut beschreiben die folgenden Aussagen Ihre Tätigkeiten?

	stimmt gar nicht	stimmt wenig	stimmt teilweise	stimmt ziemlich	stimmt völlig
sind ziemlich uninteressant	<input type="radio"/>				
sind spannend	<input type="radio"/>				
fordern mich	<input type="radio"/>				
langweilen mich	<input type="radio"/>				
gefallen mir	<input type="radio"/>				

Meine Kolleg*innen sind..

Denken Sie bitte an die Kolleginnen und Kollegen, mit denen Sie regelmäßig zusammenarbeiten. Wie gut beschreiben die folgenden Aussagen Ihre Arbeitskollegen/innen?

	stimmt gar nicht	stimmt wenig	stimmt teilweise	stimmt ziemlich	stimmt völlig
... zerstritten	<input type="radio"/>				
... sympathisch	<input type="radio"/>				
... kollegial	<input type="radio"/>				
... angenehm	<input type="radio"/>				
... frustrierend	<input type="radio"/>				

Seite 06

Meine Entwicklungsmöglichkeiten...

Denken Sie bitte an Ihre aktuellen Möglichkeiten, sich im Job weiterzuentwickeln, aufzusteigen und verantwortungsvollere Aufgaben zu übernehmen. Wie gut beschreiben die folgenden Aussagen Ihre Entwicklungsmöglichkeiten?

	stimmt gar nicht	stimmt wenig	stimmt teilweise	stimmt ziemlich	stimmt völlig
... sind gut	<input type="radio"/>				
... sind ziemlich eingeschränkt	<input type="radio"/>				
... sind angemessen	<input type="radio"/>				
... existieren kaum	<input type="radio"/>				
... sind leistungsgerecht	<input type="radio"/>				

Meine Bezahlung...

Denken Sie nun bitte an Ihre aktuelle Bezahlung inklusive aller Zuschläge und Zuschüsse. Wie gut beschreiben die folgenden Aussagen Ihre Bezahlung?

	stimmt gar nicht	stimmt wenig	stimmt teilweise	stimmt ziemlich	stimmt völlig
... ist fair	<input type="radio"/>				
... ist ungerecht	<input type="radio"/>				
... ist zufriedenstellend	<input type="radio"/>				
... ist unangemessen	<input type="radio"/>				
... ist schlecht	<input type="radio"/>				

Mein direkte*r Vorgesetzte*r...

Denken Sie bitte an Ihre/n direkte/n Vorgesetzte/n (der/die Ihnen Anweisungen geben und Ihre Arbeit kontrollieren kann). Wie gut beschreiben die folgenden Aussagen Ihre/n Vorgesetzte/n?

	stimmt gar nicht	stimmt wenig	stimmt teilweise	stimmt ziemlich	stimmt völlig
... ist rücksichtsvoll	<input type="radio"/>				
... ist fair	<input type="radio"/>				
... ist unbeliebt	<input type="radio"/>				
... ist vertrauenswürdig	<input type="radio"/>				
... ist ungerecht	<input type="radio"/>				

Meine Gesamtzufriedenheit ist

Die letzten Aussagen beziehen sich auf Ihren aktuellen Job im Allgemeinen. Wie gut beschreiben die folgenden Aussagen Ihren Job?

	stimmt gar nicht	stimmt wenig	stimmt teilweise	stimmt ziemlich	stimmt völlig
... gut	<input type="radio"/>				
... zufriedenstellend	<input type="radio"/>				
... dürftig	<input type="radio"/>				
... angenehm	<input type="radio"/>				
... niemandem zu wünschen	<input type="radio"/>				

Qualitätsmanagement & Arbeitsbedingungen

Die nachfolgenden Fragen beziehen sich auf das Qualitätsmanagement und die Arbeitsbedingungen in Ihrem Arbeitsbereich.

Bitte geben Sie für jede dieser Aussagen an, inwiefern diese auf Ihren aktuellen Job bzw. die angegebenen Aspekte Ihres Job zutreffen. Nutzen Sie dafür bitte jeweils die Skala auf der rechten Seite. Je stärker eine Aussage zutrifft, umso weiter rechts

setzen Sie Ihr Kreuz. Bitte antworten Sie so spontan wie möglich.

Wie sehr treffen die folgenden Aussagen zu?

	stimmt gar nicht	stimmt wenig	stimmt teilweise	stimmt ziemlich	stimmt völlig
Ich bin ausreichend beteiligt an Entscheidungen, die sich auf meine Arbeit auswirken.	<input type="radio"/>				
Falls benötigt erhalte ich Schulungen, Fort- oder Weiterbildungen, um für meinen Arbeitsbereich ausreichend qualifiziert zu sein.	<input type="radio"/>				
Ich fühle mich ermutigt Vorschläge einzubringen, wie man Dinge anders und besser machen könnte.	<input type="radio"/>				
Ich werde in die Dienstplangestaltung miteinbezogen.	<input type="radio"/>				
Alle wichtigen Abläufe und Prozesse für meinen Arbeitsbereich sind mir bekannt.	<input type="radio"/>				
Ich verfüge über die notwendigen Ressourcen und Hilfsmittel, um meine Arbeit effektiv ausführen zu können.	<input type="radio"/>				

In welchem Bundesland sind Sie tätig?

- Wien
- Niederösterreich
- Burgenland
- Steiermark
- Kärnten
- Oberösterreich
- Salzburg
- Tirol
- Vorarlberg

Letzte Seite

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

Danke dass Sie sich die Zeit genommen haben, den Fragebogen auszufüllen und damit meine Studie zu unterstützen.

Kontaktdaten für Rückfragen: Melanie Furlinger,
melanie.fuerlinger@mail.fernfh.ac.at

Ihre Antworten wurden gespeichert, Sie können das Browser-Fenster nun schließen.

Melanie Furlinger, Ferdinand Porsche FernFH – 2024

Soziodemografische Angaben

Zum Abschluss noch einige Angaben zu Ihrer Person. Diese werden ausschließlich zu statistischen Zwecken erhoben, die Auswertung erfolgt anonym und Ihre Daten werden zu keiner Zeit an Dritte weitergegeben, auch nicht an Ihre Einrichtung.

Mein Alter:

- jünger als 18 Jahre
- 18 - 25 Jahre
- 26 - 35 Jahre
- 36 - 45 Jahre
- 46 - 54 Jahre
- 55 Jahre und älter

Ich bin

- Weiblich
- Männlich
- Divers

Ich arbeite derzeit

- im Bereich Pflege und Betreuung
- in der Verwaltung
- in leitender Funktion (Qualitätsmanagement, Heimleitung, Pflegedienstleitung, o.ä.)
- in einem anderen Bereich

Anhang B - Codebook

Variable	Variablentext	Antwortcode und -text	Variablentype
AZ_T_01	Tätigkeiten: sind ziemlich uninteressant	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_T_02	Tätigkeiten: sind spannend	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_T_03	Tätigkeiten: fordern mich	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_T_04	Tätigkeiten: langweilen mich	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_T_05	Tätigkeiten: gefallen mir	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_K_01	KollegInnen: ... zerstritten	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_K_02	KollegInnen: ... sympathisch	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_K_03	KollegInnen: ... kollegial	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_K_04	KollegInnen: ... angenehm	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_K_05	KollegInnen: ... frustrierend	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal

Variable	Variablentext	Antwortcode und -text	Variablentype
AZ_E_01	Entwicklungsmöglichkeiten: ... sind gut	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_E_02	Entwicklungsmöglichkeiten: ... sind ziemlich eingeschränkt	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_E_03	Entwicklungsmöglichkeiten: ... sind angemessen	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_E_04	Entwicklungsmöglichkeiten: ... existieren kaum	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_E_05	Entwicklungsmöglichkeiten: ... sind leistungsgerecht	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_B_01	Bezahlung: ... ist fair	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_B_02	Bezahlung: ... ist ungerecht	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_B_03	Bezahlung: ... ist zufriedenstellend	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_B_04	Bezahlung: ... ist unangemessen	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_B_05	Bezahlung: ... ist schlecht	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal

Variable	Variablentext	Antwortcode und -text	Variablentype
AZ_V_01	Vorgesetzte*r: ... ist rücksichtsvoll	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_V_02	Vorgesetzte*r: ... ist fair	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_V_03	Vorgesetzte*r: ... ist unbeliebt	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_V_04	Vorgesetzte*r: ... ist vertrauenswürdig	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_V_05	Vorgesetzte*r: ... ist ungerecht	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_G_01	Gesamtzufriedenheit: ... gut	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_G_02	Gesamtzufriedenheit: ... zufriedenstellend	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_G_03	Gesamtzufriedenheit: ... dürftig	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_G_04	Gesamtzufriedenheit: ... angenehm	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
AZ_G_05	Gesamtzufriedenheit: ... niemandem zu wünschen	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
K001	Beschäftigung in Österreich	1 Ja 2 Nein	Nominal

Variable	Variablentext	Antwortcode und -text	Variablentype
K002	Beschäftigungsdauer	3 Kürzer als 6 Monate 2 6 Monate bis 3 Jahre 1 3 Jahre oder länger	Nominal
K003	Vorhandensein QM-Zertifikat	1 Ja 2 Nein	Nominal
K004	Art QM-Zertifikat	Ausweichoption (negativ) oder Anzahl ausgewählter Optionen	Metrisch
K004_01	Art QM-Zertifikat: DIN EN ISO 9001	1 nicht gewählt 2 ausgewählt	Dichotom
K004_02	Art QM-Zertifikat: EFQM	1 nicht gewählt 2 ausgewählt	Dichotom
K004_03	Art QM-Zertifikat: E-Qalin	1 nicht gewählt 2 ausgewählt	Dichotom
K004_04	Art QM-Zertifikat: NQZ	1 nicht gewählt 2 ausgewählt	Dichotom
K004_05	Art QM-Zertifikat: KTQ	1 nicht gewählt 2 ausgewählt	Dichotom
K004_06	Art QM-Zertifikat: Andere	1 nicht gewählt 2 ausgewählt	Dichotom
K004_06a	Art QM-Zertifikat: Andere	offene Eingabe	Text
QM_01	Qualitätsmanagement: Ich bin ausreichend beteiligt an Entscheidungen, die sich auf meine Arbeit auswirken.	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
QM_02	Qualitätsmanagement: Falls benötigt erhalte ich Schulungen, Fort- oder Weiterbildungen, um für meinen Arbeitsbereich ausreichend qualifiziert zu sein.	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
QM_03	Qualitätsmanagement: Ich fühle mich ermutigt Vorschläge einzubringen, wie man Dinge anders und besser machen könnte.	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
QM_04	Qualitätsmanagement: Ich werde in die Dienstplangestaltung miteinbezogen.	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
QM_05	Qualitätsmanagement: Alle wichtigen Abläufe und Prozesse für meinen Arbeitsbereich sind mir bekannt.	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal
QM_06	Qualitätsmanagement: Ich verfüge über die notwendigen Ressourcen und Hilfsmittel, um meine Arbeit effektiv ausführen zu können.	1 stimmt gar nicht 2 stimmt wenig 3 stimmt teilweise 4 stimmt ziemlich 5 stimmt völlig	Ordinal

Variable	Variablentext	Antwortcode und -text	Variablentype
SD02	Alter	6 jünger als 18 Jahre 1 18 – 25 Jahre 2 26 – 35 Jahre 3 36 – 45 Jahre 4 46 – 54 Jahr 5 55 Jahre und älter	Nominal
SD03	Geschlecht	1 Weiblich 2 Männlich 3 Divers	Nominal
SD04	Beschäftigungsfeld	1 im Bereich Pflege und Betreuung 2 in der Verwaltung 3 in leitender Funktion (Qualitätsmanagement, Heimleitung, Pflegedienstleitung, o.ä.) 4 in einem anderen Bereich	Nominal
SD05	Bundesland	1 Wien 2 Niederösterreich 3 Burgenland 4 Steiermark 5 Kärnten 6 Oberösterreich 7 Salzburg 8 Tirol 9 Vorarlberg	Nominal