



Impulsreferat Forum 1:
Älter werden in der Altenpflege
– Personalpolitische Herausforderungen frühzeitig bewältigen

Handlungsansätze zur Gestaltung einer zukunftsfähigen Personal- und Organisationsentwicklung in der Altenpflege



gefördert durch die **Robert Bosch Stiftung**



Leitfragen für demografiefestes Handeln in der Altenpflege



- Wie kann die Leistungsfähigkeit der gesamten Einrichtung mit alternden Belegschaften sichergestellt werden?
- Wie können vorhandene Kompetenzen der Mitarbeiter/-innen erkannt und besser gefördert werden?
- Wie können Ältere mehr als bisher in die kontinuierliche Weiterbildung einbezogen werden?
- Wie kann dem Verlust von wertvollem Erfahrungswissen vorgebeugt werden?
- Wie kann eine „Vorruhestandsorientierung“ abgebaut werden?
- Wie müssen die Arbeitsprozesse gestaltet sein, damit auch arbeiten bis „67“ möglich ist?



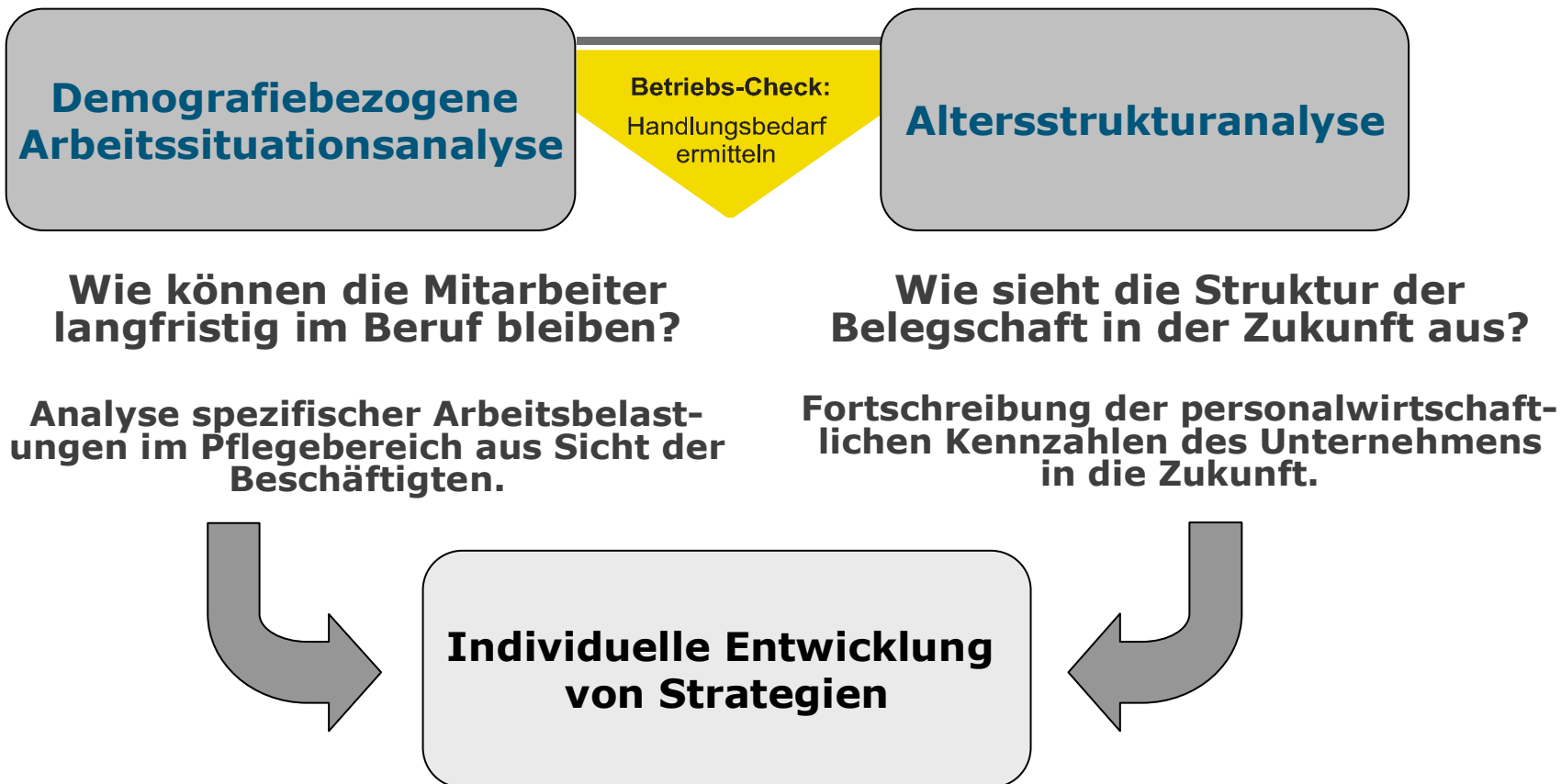
Bandbreite möglicher Maßnahmen ist groß ...



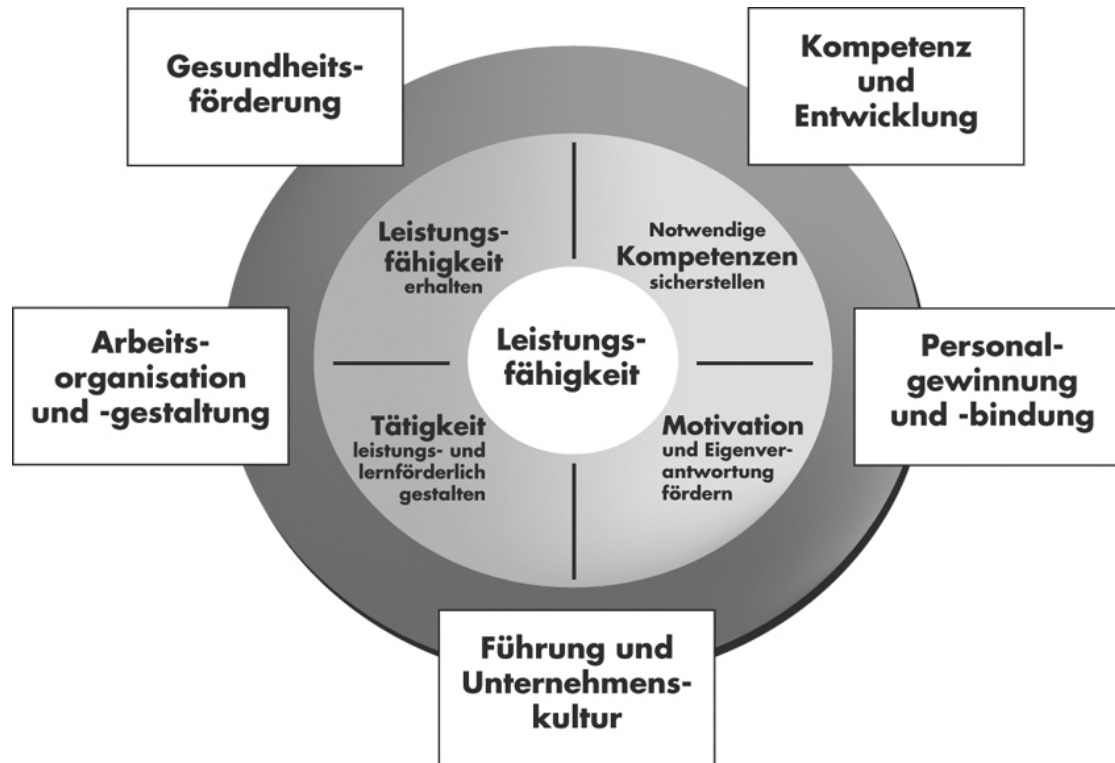
- Innerbetriebliche Sensibilisierung und Qualifizierung von Führungskräften zur Demografiethematik
- Ausgestaltung eines nachhaltigen Personalentwicklungskonzeptes mit handhabbaren Instrumenten für Personalverantwortliche
- Entwicklung altersgerechter Trainings- und Qualifizierungskonzepte
- Know-How-Transfer zwischen den Generationen
- Förderung von Gesundheitsbewusstsein und Lernkultur

Eine Bedingung für die erfolgreiche Implementierung demografiefester Unternehmensstrategien sind betriebsspezifische Maßnahmenportfolios!

Betriebscheck: Instrumente der Bedarfserhebung



Handlungsfelder eines betrieblichen Altersmanagements



Das Rad nicht neu erfinden! Die Neuausrichtung der Personalpolitik sollte an bestehende Konzepte und Instrumentarien im Unternehmen anknüpfen.

Quick-Check: Wie demografiefest ist Ihre Organisation?

Handlungsfeld	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu
Gesundheitsförderung		
In unserem Unternehmen sind Fragen der Alterung der Belegschaft in den Arbeits- und Gesundheitsschutz integriert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir arbeiten aktiv an der Reduktion berufsspezifischer Belastungen in unserer Einrichtung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir bieten unseren Mitarbeitern Maßnahmen zur Gesundheitsvorsorge an.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personalgewinnung und -bindung		
Wir pflegen unser Image in der Region, um als attraktiver Arbeitgeber zu gelten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir stellen eine geringe Fluktuation bei unseren Mitarbeitern fest.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In den nächsten Jahren werden bei uns wenige Erfahrungsträger in Rente gehen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Führung und Unternehmenskultur		
Wir führen regelmäßig Mitarbeitergespräche mit allen Beschäftigten durch.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir fördern das Miteinander von Alt und Jung im Unternehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Mitarbeiter haben klare Beschäftigungsziele, deren Einhaltung auch überprüft wird.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Quelle: Freiling/Geldermann/Töpsch 2010



Handlungsfelder und Maßnahmen



Personalmarketing: „Als Arbeitgeber attraktiv“

Positive Auswahlkriterien

- herausfordernde Arbeit
- hohes Maß an Selbstständigkeit
- Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten
- positive wirtschaftliche Situation des Unternehmens
- Aufstiegsmöglichkeiten
- Work-Life-Balance
- Verknüpfung der Vergütung mit der individuellen Leistung
- Ruf des Unternehmens als Arbeitgeber
- Leistung/Qualität der Kollegen

Imagebildende Maßnahmen

PR-Aktivitäten in Schulen

Regionales Engagement

Internetauftritt nicht nur auf Kunden ausrichten, auch auf potenzielle Mitarbeiter/-innen

Personalrekrutierung

Checkliste Rekrutierungswege	✓
Eigene Ausbildungsplätze anbieten	
Praktika, Schnupperpraktika anbieten	
Rekrutierung über (virtuelle) Netzwerke	
Rekrutierung über Kontakte: Manche Unternehmen bieten Mitarbeitern einen Bonus an, die den Kontakt zu einem guten Bewerber vermitteln.	
Kontakte zu Schulen, Werbung in Schulen	
Informationstag, Tag der offenen Tür	
Präsenz auf Messen	
Aufbau eines eigenen Internet-Bereichs für potenzielle Mitarbeiter	

Quelle: Freiling/Geldermann/Töpsch 2010

Arbeitsorganisation: Mit Zeitdruck und Personalmangel besser umgehen

Checkliste zur Überprüfung der Arbeitsorganisation	✓
Einsatzzeiten kritisch überprüfen: Welcher Zeitaufwand ist tatsächlich für welche Tätigkeit erforderlich?	
Regelmäßige Stationsbesprechungen über Besonderheiten und kritische Fälle durchführen.	
Informationsfluss rationalisieren, z. B. Besprechungen durch andere Informationsmedien ersetzen.	
Infobroschüren oder andere Medien nutzen, um Arbeitsabläufe darzustellen, so dass Nachfragen reduziert werden.	
Für eine klare Aufgabenverteilung sorgen: Wer geht ans Telefon? Welche Ansprüche von Bewohnern oder Angehörigen gehören zu meinen Pflichten, welche nicht?	
Beschwerdemanagement einführen, um die Mitarbeiter zu entlasten.	
Pflegesystem überprüfen: Vielfach wird heute die Bezugspflege eingeführt. Dadurch verbessert sich die Orientierung an den individuellen Bedürfnissen der Patienten und damit auch deren Zufriedenheit.	
Pflegepersonal durch Hilfskräfte oder nurmehr eingeschränkt einsetzbare Fachkräfte entlasten.	
Tourenorganisation der ambulanten Pflegekräfte überprüfen und ggf. verbessern.	

Quelle: Freiling/Geldermann/Töpsch 2010

Gesundheit erhalten

Aufgaben

Körperliche und psychische Belastungen erkennen

Körperliche und psychische Belastungen soweit möglich reduzieren oder kompensieren

Gesundheitsbewusstes Verhalten der Mitarbeiter fördern

mögliche Maßnahmen

Kooperative Belastungsanalyse

Entspannungskurse

Bewegte Pausen

Raucherentwöhnungskurse

Anleitungen zur gesunden Ernährung

Rückentraining

Coaching/Training zum Umgang mit schwierigen Kunden

Fahrtraining (mobile Pflege)

Kompetenzinventur als Bestandsaufnahme der im Unternehmen vorhandenen Leistungspotenziale



	Was?	Wer?	Dauer?
1. Schritt	Ermittlung des Kompetenzbedarfs Ziel: Aktuelle und zukünftige SOLL-Anforderungen feststellen	Leitungsteam/ Führungskräfte	ca. 2 Stunden
2. Schritt	Analyse des Handlungsbedarfs Ziel: mögliche Maßnahmen ermitteln, um erforderliche Kenntnisse und Fähigkeiten zu erhalten und auszubauen	Leitungsteam/ Führungskräfte	ca. 1,5 Stunden
3. Schritt	Ermittlung von Kompetenzanforderungen und IST-Stand Ziel: Empowerment bei den Beschäftigten und so Nachhaltigkeit späterer Maßnahmen unterstützen	Mitarbeiter	ca. 2 Stunden
4. Schritt	Erstellung von Kompetenzprofilen Ziel: Transparenz und Überblick über erforderliche Kompetenzen im Arbeitsprozess schaffen	Leitungsteam/ Führungskräfte	ca. 3 Stunden
5. Schritt	Handlungsplan aufstellen Ziel: Maßnahmenplan zur Einbindung der Kompetenzprofile in bestehende OE/PE	Leitungsteam/ Führungskräfte	ca. 3 Stunden

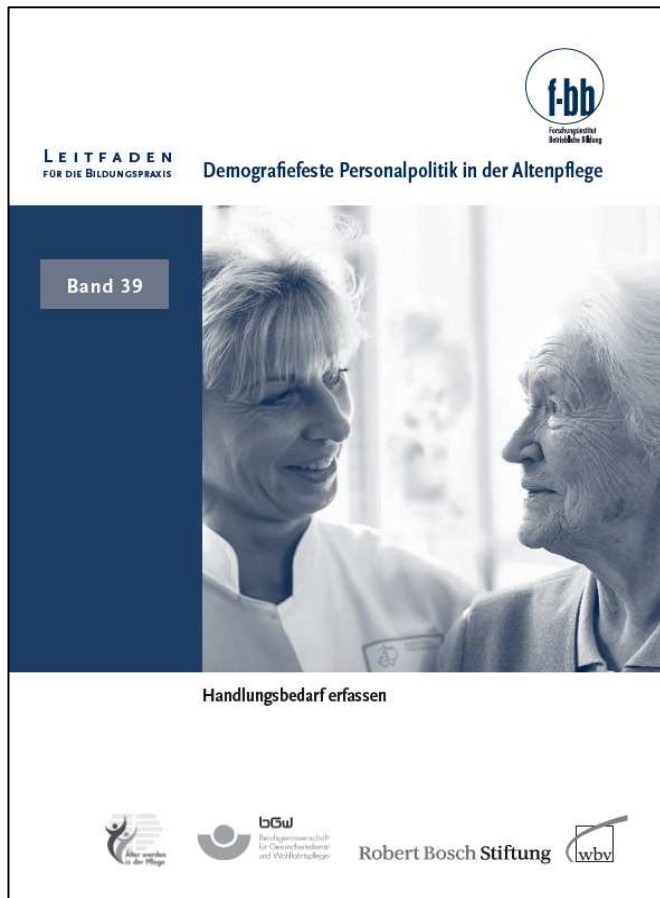


Führungs- und Unternehmenskultur verbessern



- Führungsleitlinien erstellen, die auch die Demografie-Thematik beinhalten
- Mitarbeitergespräche einführen bzw. die Thematik „Arbeiten bis zur Rente“ in vorhandene Mitarbeitergespräche integrieren
- Führungsverhalten fördern, das ein Miteinander von Jung und Alt und den intergenerativen Wissenstransfer unterstützt
- Rollen und Verantwortlichkeiten auf den Führungsebenen klären, um Unsicherheit und Unzufriedenheit vorzubeugen (z. B. Rolle der Wohnbereichsleitung)
- Regelungen treffen, die einer Überforderung vorbeugen, z. B. durch ein Beschwerdemanagement oder eine Richtlinie zum Verhalten in Pflegenotfällen (Mitarbeiter übernehmen oftmals nicht zu wenig, sondern zu viel Verantwortung)

Projektprodukte: Handlungshilfen für Personalverantwortliche





Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb)
gemeinnützige GmbH
Obere Turnstr. 8, 90429 Nürnberg
Fax: 0911 - 27779-50
Internet: www.f-bb.de

Mario Gottwald
gottwald.mario@f-bb.de
Tel.: 0911 - 27779-65