



Dipl. Pflegewiss. Elke Wöhrmann

Bereichsorganisation – mit Mitarbeitern, für Bewohner

Personalmix der Zukunft – „Quote ohne Fachkraft“

8. Arbeitstagung der Rechtsträger der Unternehmen in der Caritas
am 13. und 14. Juni 2012



Berlin Erfurt Freiburg Hamburg Köln München Münster Oppeln (PL) Wien (A) Würzburg

Betriebswirtschaftliche Perspektive

- Anlässe zu Restrukturierungen in Pflegeeinrichtungen
 - Leistungs- bzw. Angebotserweiterung
 - Ermittlung von Synergiepotenzialen und Kooperationsfeldern
 - Personalentwicklung
 - Hohe Personalkosten aufgrund unterschiedlicher Faktoren
 - Intransparenz i. B. auf die Wirtschaftlichkeit der Leistungsprozesse
 - Zunehmender Wettbewerb
 - Steigende Anforderungen an die Pflegequalität
 - Umfassende bauliche Sanierungsmaßnahmen
 - Rückgang der Auslastung
 - Personalmangel

Mitarbeiterperspektive

- Hohes Motivationspotenzial in den Teams
 - Hohe Bindung der Mitarbeitenden an den Träger / die Einrichtung
 - Gute fachliche Qualifikationen, Kompetenzen und Spezialisierungen
 - Fundierte Erfahrungen und Wissensbestände
 - Hohe Einsatzbereitschaft - Arbeit im Team
 - Entwicklungsmöglichkeiten - Kreative Vorschläge und Ideen
 - Menschen helfen können - qualitätsorientierte Strukturen
- bei
- vielfach erlebter hoher Arbeitsbelastung
 - zuweilen beklagter mangelnder Wertschätzung und Einbindung
 - nicht selten kompensierter Hilflosigkeit in existentiellen Situationen

Perspektiverweiterung durch Beteiligung

Analysen der

- Angebotstruktur / Marktposition
- Unternehmenskultur
- Führungsprozesse
- Personalorganisation
- Mitarbeitersituation
- Pflegeorganisation

Ergebnisse zu

- Bewohnerorientierung
- Mitarbeiterorientierung
- Zusammenarbeit im Team / an Schnittstellen
- Tätigkeitsverteilung im Team
- Kommunikations- / Informationsprozesse

Methoden: Interviews, Prozessbegleitungen → Mit Mitarbeitern

Auffälligkeiten - Prozessbezogen

- Einsatz von Pflegefachkräften entsprechend verfügbarer Anzahl
- Keine geplanten Zeiten für Leitungsaufgaben, Dokumentation, Qualitätssicherung, Anleitung etc. durch WBL, bzw. PFK
- Uneinheitliche Wahrnehmung von Führungsaufgaben
- Fehlende Dienstplanstabilität und Planungssicherheit für Mitarbeiter
- Zu geringe Aufgabendifferenzierung zwischen Fach- und Hilfskräften
- Zu wenig „unterstützende Hände“
 - Auszubildende, FSJ, Bundesfreiwilligendienst, Ehrenamtliche
 - Kein durchgängiger Einsatz von Servicekräften/Präsenzkräften

W o h n b e r e i c h s l e i t u n g i n d e r F e u e r w e h r f u n k t i o n

Restrukturierung

- Schritte zu einer neuen Bereichsorganisation
 - Einführung eines Rahmendienstplanes nach abgestuften Entwürfen
 - Freistellung der Wohnbereichsleitung
 - Entwicklung abgestufter Verantwortungs- und Tätigkeitsprofile
 - Personalakquise und Entwicklung der Personal- / bzw. Teamstruktur
 - Erstellung von Potenzial-Assessments der Mitarbeitenden
 - Prozessbegleitende Schulungen und Anleitungen
 - Projektevaluation im Projektteam mit der GF, mit der MAV

[2012 03 15 Anlage 3 Arbeitspakete PM.xls](#)

Lebenswelt Pflegeheim

- Entwicklung abgestufter Verantwortungs- und Tätigkeitsprofile
 - Leitungsaufgaben
 - Behandlungspflege
 - Dokumentation, Administration, Organisation
 - Mobilisation und therapeutische Förderung
 - Grundpflege
 - Hauswirtschaftliche Tätigkeiten
 - Unterstützung in Alltagsverrichtungen
 - Begleitung – Gesellschaft, Gespräche, Beziehung
 - Beschäftigung, Teilnahme am gesellschaftlichen Leben

A n p a s s u n g a n B e d a r f u n d B e w o h n e r s t r u k t u r

Anforderungen an Führungs- und Leitungskräfte

- Führungskräfte
- Projekt-/ Qualitätsmanagement
- Pflegeexperten
- Pflegehilfskräfte
- Servicekräfte/Präsenzkräfte
- Unterstützende Dienste
- Ehrenamtliche
- steuern, fördern
- anleiten, beraten, überprüfen, bewerten
- unterstützen, begleiten, umsorgen, berichten

st e u e r n – e n t w i c k e l n – d e l e g i e r e n – m o t i v i e r e n

Die Rolle der Führungskräfte für das Team

- Entwicklung und Vermittlung von Visionen und Leitbildern
- Schaffung eines intakten Arbeitsumfeldes
- Förderung eines vertrauensvollen Miteinanders
- Feedback-Kultur einführen und vorleben
- Fähigkeiten der Mitarbeiter erkennen, einsetzen und fördern
- Sich als Coach verstehen
- Selbstorganisation durch Verantwortungsübertragung fördern
- Kontakte herstellen und weitergeben
- Aktive Gestaltung von horizontalen und vertikalen Kommunikationswegen

Von der Prozessorganisation zur Teamorganisation

Herausforderungen

- Parallelität von Alltagsbewältigung und Zukunftssicherung
 - Voraussetzungen durch den Träger
 - Umsetzung durch Führungskräfte und ein krisentaugliches Projektmanagement
- Nachhaltigkeit von Veränderungsprozessen
 - Führung und Beteiligung
 - Kontrolle und Rückmeldung
- „Stationäre Pflege“ als Lebenswelt gestalten → „Umdenken“
 - Überzeugungsstärke bei Führungskräften
 - Bereitschaft bei Mitarbeitenden
 - Akzeptanz und Integration von Hilfskräften

Thesen

- Eine statische Fachkraftquote ist kein Garant für gute Pflegequalität - und schon gar nicht für Lebensqualität in Pflegeeinrichtungen.
- Die Chance für nachhaltige Entwicklung einer Pflege- und Lebenswelt in den „Heimen“ liegt in vorhandenen Kompetenzen der Mitarbeiter.
- In der Branche fehlen „Übersetzer“ wissenschaftlich belegter, gesetzlich vorgegebener oder innovativ vorgedachter Modelle.
- Lebenswelt-Gestaltung im Heim ist nicht nur kunden- sondern auch mitarbeiterorientiert.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Elke Wöhrmann

Senior-Beraterin

02203 | 8997-517 ▪ e.woehrmann@solidaris.de



Berlin Erfurt Freiburg Hamburg **Köln** München Münster Oppeln (PL) Wien (A) Würzburg