



## Logische Ebenen in der Fachkraftsicherung

*„Führen heißt, eine Welt gestalten, zu der die Menschen gehören wollen.“ Robert Dilts*

Demografischer Wandel bedeutet unter anderem: Steigender Pflegebedarf bei gleichzeitig sinkenden Zahlen Auszubildender und im Erwerbsleben stehender Menschen - d.h. auch am Pflegeberuf potentiell Interessierter.

Bereits jetzt wird in den Pflegeeinrichtungen von Fachkraftmangel gesprochen. Es gibt wenig Bewerbungen von Pflegefachkräften. Gleichzeitig steigen die Anforderungen an das Berufsbild des Altenpflegers kontinuierlich. Die Komplexität der Steuerung des Pflegeprozesses überfordert viele, wenn nicht die meisten Fachkräfte schon jetzt. Da in den Köpfen vieler Pflege immer noch auf das Waschen alter Menschen und schlechter Arbeits- und Rahmenbedingungen reduziert wird, hat der Beruf des Altenpflegers verglichen mit anderen Berufen eine geringe Attraktivität. Auszubildende starten nicht selten mit falschen Vorstellungen vom Beruf.

Ohne gesellschaftspolitische Maßnahmen, die wirksam und nachhaltig das gesellschaftliche Bild der Altenpflege verbessern, ist davon auszugehen, dass mit sinkenden Schülerzahlen auch die Bewerberzahlen für einen Ausbildungsplatz in der Altenpflege sinken. Hinzu kommt, dass andere Branchen, die ebenfalls vom Fachkraftmangel betroffen sind, teilweise bereits stark in die Akquise von Auszubildenden und Fachkräften investieren.

Gleichzeitig gewinnen gerade gute Pflegefachkräfte zunehmend an Gewicht für Pflegeeinrichtungen. Nicht nur die Pflegekassen und Heimaufsichten prüfen die Qualität der Pflege immer öfter und differenzierter, sondern auch die Angehörigen schauen immer genauer hin, hinterfragen und vergleichen. Neben Fachlichkeit gewinnen persönliche und kommunikative Kompetenz zunehmend an Bedeutung im direkten Kundenkontakt. Das Auftreten der Pflegefachkraft wird mehr und mehr zum Marketingfaktor.

Zusammengefasst: Pflegeeinrichtungen sind gut beraten, sich konzeptionell der Personalgewinnung und -Bindung zu widmen, wenn sie am Markt Bestand haben wollen.

Doch wie gelingt es, sich am hart umkämpften Fachkraftmarkt hervorzutun und nicht nur erfolgreich gute Bewerber anzuziehen, sondern auch nachhaltig wirksam Personal zu binden? Was sind neben monetären Aspekten die wichtigsten Faktoren, die insbesondere gute Fachkräfte ansprechen und langfristig binden? Und wie gelingt es, sich als Unternehmen in der Pflegebranche deutlich von anderen zu unterscheiden?

Schaut man über den Tellerrand, so ist momentan unstrittig Apple eines der weltweit erfolgreichsten Unternehmen. Wer etwas auf sich hält, hat diesen angebissenen Apfel - sei es Handy, I-Pad oder ein MacBook. So scheint es inzwischen. Und das, obwohl es wesentlich preisgünstigere Produkte gibt, die technisch teilweise durchaus mehr zu bieten haben.

Zu dieser „Apple-Community“ wollen nicht nur Kunden, sondern auch Fachkräfte gehören. Der Erfolg der Marke ist gleichzeitig Erfolgsfaktor in der Personalgewinnung geworden.

Wie hat Apple das geschafft?



Apple war durchaus nicht von Anfang an am Markt erfolgreich. Insbesondere in den Anfängen des Unternehmens ist es immer wieder gelungen, die Teammitglieder so für die Ideen von Produktneuheiten zu begeistern, dass das Umsetzen von der Idee zum Produkt als gemeinsames Ziel angesehen wurde. Diese Form der Einbeziehung der Beteiligten hatte einen starken Teambildungseffekt, denn sie vermittelte jedem Einzelnen das Gefühl der **Zugehörigkeit**. Die Energien und Kompetenzen jedes einzelnen wurden so zunächst ausgerichtet auf eine gemeinsame Sache, die **gemeinsame Vision** - optimale Bedingung für einen „Flow“-Effekt. Der unerschütterliche **Glaube** an den Erfolg, sowie gemeinsame **Werte und Überzeugungen**, z.B. von der Bedeutung nicht nur hochwertiger technischer Lösungen, sondern auch ansprechendem Design, taten ihr übriges.

Was bedeutet das für die Problematik der Fachkraftsicherung in der Pflege?

Wie am Beispiel von Apple geschildert, kommen gemeinsame Werte, Überzeugungen und Visionen eine hohe Bedeutung für den Organisationserfolg zu. Je besser es einer Organisation gelingt, sich der eigenen Werte, Überzeugungen und Visionen bewusst zu werden, desto wirksamer können nicht nur nach innen Kräfte und Ressourcen auf ein Ziel hin ausgerichtet werden. Auch nach Außen kann insbesondere bei Personalgewinnungsmaßnahmen klarer damit gewonnen werden, wofür das Unternehmen steht. Das Prinzip von Corporate Identity.

Das Unternehmen gewinnt insgesamt an Profil. Je klarer sich die zentralen Unternehmenswerte auch konsequent in der Außenrepräsentation wiederfinden, desto größer werden die Chancen, dass auch Kunden, Mitarbeiter und potentielle Bewerber das Unternehmen mit bestimmten Werten verbinden. So stand beispielsweise Mercedes langjährig für Qualität, Sicherheit und Langlebigkeit. Das Unternehmen wird so zur Marke. Gelingt es, einen Pflegedienstleister nicht nur als Namen bekannt zu machen, sondern auch nach innen und außen als Marke zu verankern, ist davon auszugehen, dass von den mit der Marke verbundenen Werten nach Innen ein Identifizierungs- und damit Bindungseffekt und nach Außen ein Magneteffekt ausgeht. Gleichzeitig ist davon auszugehen, dass sich nur die Fachkräfte angezogen fühlen, die sich mit den selben Grundwerten identifizieren. Damit würde nicht nur die Fluktuationsrate sinken, sondern auch Rückkoppelungseffekte von steigender Motivation, Zufriedenheit und Qualitätsentwicklung und nicht zuletzt stabile Kundenbindungen zu erwarten sein.

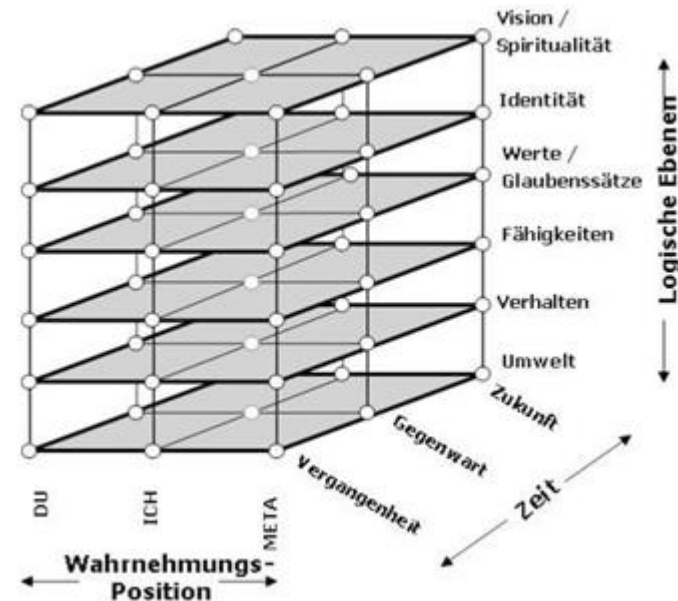
Fachkraftsicherung bedeutet damit im Wesentlichen die Außeneinwanderung mit der Frage, wie eine Corporate Identity gezielt entwickelt und gefördert werden kann. Dafür ist es notwendig, dass sich die Kernwerte auf allen Ebenen klar erkennbar und konsequent wiederfinden. Damit geht Fachkraftsicherung weit über nach Außen gerichtete Strategien in Marketing und Öffentlichkeitsarbeit hinaus. Nachhaltige Fachkraftsicherung ist im Wesentlichen ein Auftrag an die Personal- und Organisationsentwicklung.

Je stärker die Corporate Identity, desto wirksamer wird die „Mund-zu-Mund-Propaganda“. Klar herausgearbeitete Unternehmenswerte sind die Bedingung für die Entwicklung eines Corporate Designs, das nicht nur visuell anspricht, sondern idealerweise im gesamten Unternehmen als stimmig erlebt wird. Je klarer die Unternehmenswerte herausgearbeitet und auf allen Ebenen erfahrbar sind, desto erfolgreicher werden gerade in der Fachkraftgewinnung Akquisemaßnahmen sein.



## Die logischen Ebenen in der Fachkraftsicherung

Wie das konkret aussehen kann, soll im Folgenden exemplarisch verdeutlicht werden. Für ein strukturiertes Vorgehen, das möglichst alle Ebenen erfasst, orientiert sich der hier vorliegende Maßnahmeplan an den logischen Ebenen von Robert Dilts:



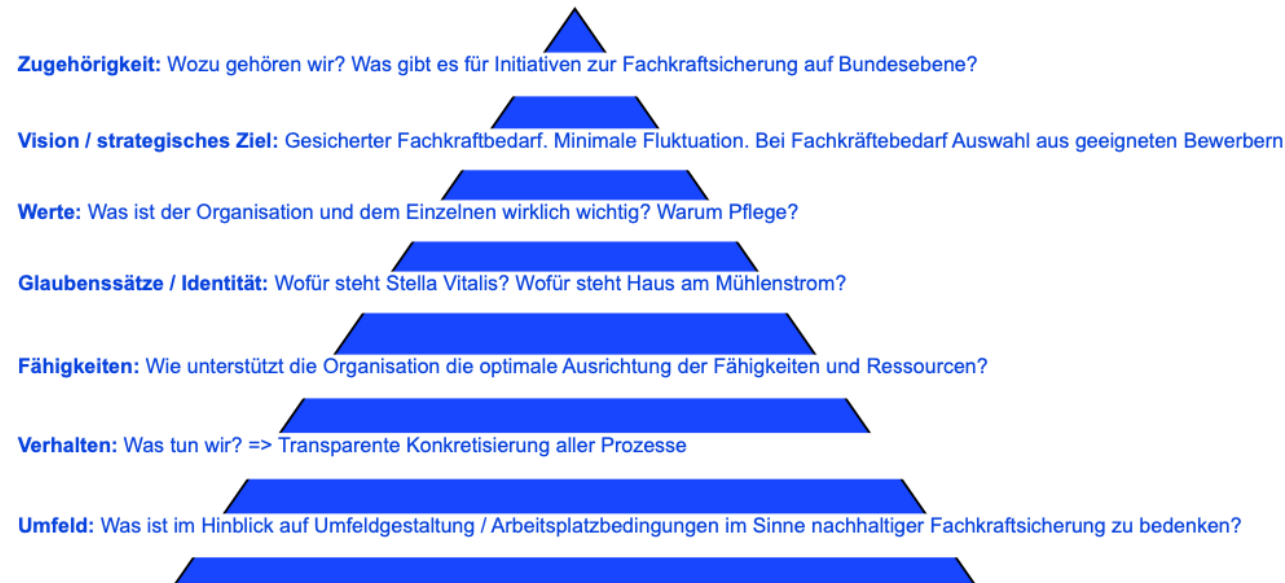
Im ersten Schritt gilt es, zu jeder einzelnen dieser logischen Ebenen Leitfragen zu generieren, die geeignet sind, den Prozeß vor zu strukturieren und den Fokus möglichst passgenau einstellen helfen.

# FACHKRAFTSICHERUNG IN DER ÄLTENPFLEGE

## Ein Modellprojekt



Sind die Leitfragen entwickelt, werden auf jeder Ebene beispielgebend einzelne Maßnahmen vorgeschlagen, die mit den einzelnen Abteilungen konkretisiert werden. Die Priorisierung, Konkretisierung und ggf. Ergänzung erfolgt unter Beteiligung der Führungskräfte. Kennzahlen für die Zielerreichung ergeben sich zwangsläufig aus der strategischen Zielsetzung: Ist der Fachkraftbedarf nachhaltig gesichert, ist das Ziel erreicht. Um zwischenzeitlich evaluieren zu können, ob die geeigneten Maßnahmen festgelegt, richtig priorisiert und durchgeführt sind und die gewünschte Wirkung entfalten, werden für jedes Jahr Zwischenziele festgelegt. Das ermöglicht nicht nur, ggf. rechtzeitig gegensteuern zu können, sondern erhöht in der Regel auch die Zielerreichungsmotivation.



Den Rahmen für den Maßnahmenplan bildet eine flache Organisationsstruktur. Entsprechend dem neuen Steuerungsmodell ist die Struktur gekoppelt an die Prägung einer Kultur des Vertrauens und der Verantwortung. Bindeglied sind ein entsprechend situativ-kooperativer Führungsstil und eine klare und direkte Kommunikationskultur. Die Teams werden von der Leitung systematisch immer mehr an den strategischen Zielen und den daraus resultierenden Maßnahmenplänen beteiligt.

FACHKRAFTSICHERUNG IN DER ALTENPFLEGE  
Ein Modellprojekt



Maßnahmeplan für	<b>Ziel: Fachkraftsicherung</b>			
Datum Erstellung	31.10.2008			
Verantwortlich	Natascha Wolter			
Zuständig	PDL, QMB, WBL, LSD, PA, EL			
Beschreibung Ebene / Maßnahme	zuständig	Zu erledigen bis	Status	Erledigt am/Z
<b>Ebene Umfeld: Wo, wann, womit...</b>				
<b>Vision: Gesunde Rahmenbedingungen</b>				
<b>Ziel: Die zur Verfügung stehenden (Fachkraft-) Stellen sind kontinuierlich besetzt (es ist für genug Personal gesorgt)</b>				
Ergänzender Pool externer Personaldienstleister				
Vernetzung mit den „Schwester“-Einrichtungen zur wechselseitigen Hilfestellung in Notsituationen				
Kontaktpflege zu den umliegenden Nachbareinrichtungen über gemeinsame Fortbildungen				
Kontaktpflege zu ambulanten Diensten über gemeinsame Fortbildungen				
Kapazitätsorientierte Arbeitsverträge für situativen Stellenplanausgleich				
Unterstützung von Hilfskräften bei der Anerkennung ausländischer Abschlüsse				
Erweiterung des Fachkräfteteams um weitere Qualifikationen, wie Ergotherapeuten etc. gemäß Selbstbestimmungsstärkungsgesetz				

# FACHKRAFTSICHERUNG IN DER ALTENPFLEGE

Ein Modellprojekt



<b>Ziel: Brutto-Netto-Dienstplan gegen strukturell bedingte Überstunden</b>				
Arbeitskreis Dienstplanoptimierung				
Kontinuierliche Anpassung der Dienstzeiten				
Vereinbarung mit der Heimaufsicht zu bedarfsorientierter Dienstplangestaltung				
Kontinuierliche Bedarfsanalyse				
Einführung und regelmäßige Evaluierung transparenter Ablaufstrukturen				
Strategie Pflegestufen-Mix				
<b>Ziel: Mensch &amp; Ding - alles hat seinen Platz...</b>				
- Feste Teamzugehörigkeit				
- Tag- bzw. Nachtdienstscherpunkte				
- Spindraum				
- Pausenraum				
- Ruheraum				
- PC-Platz				
- Saubere und klar strukturierte Dienstzimmer				
- Saubere und klar strukturierte Hilfsmittelräume				

# FACHKRAFTSICHERUNG IN DER ALTENPFLEGE

## Ein Modellprojekt



<b>Ziel: Es ist alles da, was gebraucht wird...</b>				
- Hilfsmittel und Materialien sind an ihrem Platz und intakt / einsatzbereit (keine Suchzeiten)				
- Hilfsmittel und Materialien sind intakt und einsatzbereit (wird vor dem Abstellen geprüft und sonst verantwortlich gemeldet)				
- Hilfsmittel und Materialien sind sauber (keine verschmutzten Gurte, Rollatoren, Rollstühle etc.)				
- Es existiert ein strukturiertes (Ersatz-) Beschaffungswesen (es geht nichts aus...)				
- Kurze Wege für sinnvolle / notwendige Neuanschaffungen				
<b>Ebene Verhalten: Was tue ich ...</b>				
<b>Vision: Klare Strukturen und Prozesse. Klare Aufgabenverteilung, die kontinuierlich am Prozess evaluiert und optimiert wird</b>				
<b>Ziel: Strukturen sind klar, transparent und entsprechen dem neuen Steuerungsmodell</b>				
Organigramm mit flacher Hierarchie				
Visualisierung des Organigrammes mit Personen				
QMH-Zugriff für jeden MA				

# FACHKRAFTSICHERUNG IN DER ÄLTENPFLEGE

## Ein Modellprojekt



<b>Ziel: Abläufe sind klar strukturiert</b>				
Ablaufpläne für alle Schichten und Bereiche sind erstellt, werden regelmäßig evaluiert und eine einheitliche Einhaltung kontrolliert:				
- Früh WB 2				
- Spät WB 3				
- Früh WB 2				
- Spät WB 3				
- Nacht Fachkraft / Hilfskraft				
- Servicekräfte				
- Frühstücksbegleitung				
<b>Ziel: Die Aufgabenverteilung wird kontinuierlich begleitend geprüft auf Entlastungsmöglichkeiten für Fach- und Hilfskräfte</b>				
Projekt Servicekräfte Frühdienst				
Projekt Frühstücksbegleitung				
Pflegeexpertenmodell				
Inkontinenzbeauftragter				



# FACHKRAFTSICHERUNG IN DER ALTENPFLEGE

Ein Modellprojekt



<b>Ziel: Prozeszentlastung durch Outsourcing</b>				
Externe Medikamentenstellung				
Externe Fachkraft für Arbeitssicherheit				
Externe Hygienebeauftragte				
Externer Wundmanager				
Externer Diabetisberater				
<b>Intelligente Personalgewinnung</b>				
<b>Ziel: Nachwuchsgewinnung</b>				
Förderung des beruflichen Selbstbewusstseins (Warum Altenpflege) <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intern</li> <li>- Extern (Berufsmesse, Schulen, ...)</li> </ul>				
Präsent sein, wo der Nachwuchs ist: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Schulen</li> <li>- Messen</li> <li>- Onlineplattformen</li> </ul>				
Vorstellen bei den Führungskräften von morgen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- DAN-Schulung und / oder</li> <li>- Übernahme anderer Unterrichtsinhalte in den Abschlussklassen der Altenpflegeschulen</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kooperation mit Gemeinschaftsschule vor Ort zur Förderung beruflicher Orientierung</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Präsenz in Realschulen zur Förderung beruflicher Orientierung</li> </ul>				
Strukturierte Begleitung und Auswertung von Praktikanten				

# FACHKRAFTSICHERUNG IN DER ÄLTENPFLEGE

Ein Modellprojekt



MA werden zur „Recrutern“				
Bekanntheit steigern				
Events durchführen und nach außen kommunizieren				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Homepage</li> <li>- Presseartikel local / regional</li> </ul>				
<b>Ziel: Attraktivität und Offenheit für alle Fachkraft-Gruppen</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Migranten</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Männer</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mütter</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menschen mit Handicap</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ältere (Generation 50+)</li> </ul>				
<b>Ziel: Nachwuchsbindung</b>				
Ausbildung mit				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Konzept</li> <li>- Festen Ansprechpartnern</li> <li>- Strukturierter Begleitung</li> <li>- Geeigneten Instrumentarien</li> </ul>				
Begleitung bei Karriereplanung				



<p><b>Ebene Fähigkeiten und Ressourcen: Wie tue ich / tun wir es...</b></p> <p><b>Vision:</b>  <b>Mensch im Mittelpunkt - Hören, Sehen, Spüren.</b>  <b>Fördern und Fordern.</b></p>				
<p><b>Ziel: Konsequenter Aufbau und Pflege einer wertschätzenden Kommunikationskultur.</b></p>				
<p>Schulung, Training, Reflexion (Coaching) aller Inhalte <b>wertschätzender Kommunikation</b>, wie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aktive Zuwendung</li> <li>- Ich – DU-Botschaften</li> <li>- Begleiten vs. Konfrontieren</li> <li>- Pacing und Leading</li> <li>- usw. ...</li> </ul>				
<p>Schulung, Training, Reflexion (Coaching) <b>Konfliktmanagement</b> etc.</p>				
<p>Angebote im Alltag zu <b>Präsenz und Achtsamkeit</b></p>				
<p><b>Ziel: Klare und transparente Führungs- und Kommunikationskultur</b></p>				
<p>Führungsstil ist bekannt, im Alltag erfahrbar und wird kontinuierlich reflektiert</p>				
<p>Kontinuierliche Förderung der Kommunikationskultur</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- durch flache Hierarchien</li> <li>- durch regelmäßige Evaluierung der Besprechungsplanung</li> <li>- Verlässliches Sitzungswesen</li> <li>- Strukturierte Moderation</li> <li>- Aktive „Flurfunk-Förderung“ (Kommunikation der kurzen Wege)</li> <li>- Offene Türen</li> <li>- ...</li> </ul>				



<b>Fehlerkultur:</b> Fehler dürfen gemacht werden. Fehler gehören zum Alltag. Fehler sind Bedingung von Entwicklung.				
<b>Konfliktkultur:</b> Wo Menschen eine aktive Gemeinschaft pflegen, gehören Konflikte zum lebendigen Alltag. Konflikte sind ein Ausdruck sich vertiefender Beziehungen. Sie werden wahrgenommen und aktiv und lösungsorientiert aufgegriffen. Wo Konflikte nicht direkt gelöst werden können, tritt Leitung als Moderator unterstützend hinzu.				
<b>Ziel: Kultur von Transparenz und aktiver Beteiligung. Möglichkeit zur Mitgestaltung des Arbeitsfeldes (Prinzip der „aktiven Pflege“ für MA)</b>				
Transparenz strategischer Ziele				
Beteiligung aller Ebenen an der Entwicklung von Qualitätszielen (Projektgruppen)				
Einführung einer BSC als Steuerungsinstrument				
<b>Ziel: Der MA wird gemäß seiner Stärken als Individuum wahrgenommen und individuell gefördert (Aktive PE)</b>				
Die Leitungskräfte entwickeln ein klares <b>Stärken- und Schwächenprofil</b> von jedem einzelnen Mitarbeiter und sorgen für eine geeignete Platzierung des MA im System zur Förderung optimaler Entwicklungsmöglichkeiten				
In <b>Reflexionsgesprächen</b> wird regelmäßig reflektiert: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Was kann ich,</li> <li>- Was will ich,</li> <li>- Was soll ich</li> </ul>				
Im Rahmen von <b>Fachbegleitungen</b> (und Pflegevisiten) erfolgt regelmäßig ein Soll-Ist-Ableich				
Mit Hilfe des <b>Tandemmodelles</b> (Mentorenprinzip) wird der MA kollegial in seiner Entwicklung begleitet				

# FACHKRAFTSICHERUNG IN DER ALTENPFLEGE

## Ein Modellprojekt



<b>Gezielte, individuelle Fort- und Weiterbildung</b> sorgen für eine kontinuierliche, individuelle Auffrischung des Fachwissens				
<b>Hausübergreifende Einsatzmöglichkeiten</b> ermöglichen Perspektivenwechsel				
Unternehmensweite Entwicklungsmöglichkeiten				
Externe Förderungsmöglichkeiten (A1) sind bekannt und werden genutzt				
Aber auch: Der MA wird als Mensch gesehen heißt auch Achtung vor dem Privatleben. D.h., bei Dienstplanänderungen wird er so bald es geht informiert. Prinzipiell gilt die Grundhaltung: Wir bitten um Unterstützung vs. wir fordern ein.				
<b>Ziel: Bei der Aufgabenverteilung der PFK werden Eignung und Neigung berücksichtigt</b>				
Pflegeexpertenmodell				
Inkobeauftragter				
<b>Ziel: Finanzielle MA-Unterstützung</b>				
Finanzielle Unterstützung bei situativen finanziellen Notlagen				
Bei größeren finanziellen Anschaffungen Möglichkeit individueller Firmenkredite (Partizipation an Sonderkonditionen)				
Besondere Einkaufskonditionen (EDV, Auto, ...)				
Angebot von betrieblicher Altersvorsorge				
Angebot vermögenswirksamer Leistungen				

# FACHKRAFTSICHERUNG IN DER ALTENPFLEGE

## Ein Modellprojekt



<b>Ziel: Work-life-Balance trotz Schichtdienst</b>				
Planungssicherheit <ul style="list-style-type: none"> <li>- Urlaubsplanung für Folgejahr liegt bis Ende September vor</li> <li>- Dienstplan ist zum 15. des Monats freigegeben</li> </ul>				
In der Planung wird auf Korridore von freien Tagen geachtet				
Rotationssystem für Feiertagsbesetzungen				
Sport vor Ort				
Angebote für Stressmanagement				
Massagen				
<b>Ziel: Familienfreundliche Arbeitsbedingungen</b>				
Individuelle, familiäre Hintergründe werden wahrgenommen und weitestmöglich in der Dienstplangestaltung berücksichtigt. Das gilt für <ul style="list-style-type: none"> <li>- die Berücksichtigung von „Wunschfrei“</li> <li>- Einsatz entsprechend der Betreuungsmöglichkeiten (Schwerpunkt früh, spät, nacht)</li> <li>- Einrichtung individueller Dienstzeiten</li> <li>- Einrichtung angepasster Abläufe</li> </ul> solange dies die Betreuung der Bewohner nicht beeinträchtigt				
Wir kümmern uns um die Kinder der MA, denn es sind die Fachkräfte von morgen				
Unterstützung zur Kinderbetreuung, wie 50,- Zuschuss für Kita-Platz				

# FACHKRAFTSICHERUNG IN DER ÄLTENPFLEGE

## Ein Modellprojekt



<b>Ziel: Leitung ist als Mensch erfahrbar</b>				
Everybody is unperfect: - Auch Leitung ist sich ihrer Schwächen bewusst				
Leitung greifbar: - Ansprechpartner für Lösungen in Krisensituationen				
Leitung erfahrbar: - Feierabend-Bier - Curry-Wurst-Pommes „barrierefrei“ -				
<b>Ziel: Der MA wird als Mensch wahrgenommen (Würdigung UNABHÄNGIG von Leistung)</b>				
Ritualisierte Einführung in den ersten Arbeitstag (Begrüßung und Vorstellung)				
Ritualisierter Ausklang des ersten Arbeitstages („Einschwören“ / Willkommen im Team)				
Ritualisierte Geburtstagswürdigung				
Ritualisierte Würdigung von Jubiläen				
Regularien zur Würdigung besonderer Anlässe (Hochzeit, Versterben von Angehörigen etc.)				
Ritualisierte Verabschiedung in Ruhestand				
Ritualisierte Verabschiedung bei Austritt				
Individuelles Namensschild				
Jeder bekommt mit der Einstellung einen Platz im personifizierten Organigramm (Bedeutung und Zugehörigkeit)				

# FACHKRAFTSICHERUNG IN DER ALTENPFLEGE

## Ein Modellprojekt



Dienstkleidung wird gestellt und gewaschen				
<b>Besondere Leistungen werden gesehen und gefördert</b>				
<b>Ziel: Schaffung von Leistungsanreizen</b>				
Leistungsgerechte Vergütung <ul style="list-style-type: none"> <li>- Individuell</li> <li>- Teambezogen</li> <li>- Hausbezogen (Prämienmodell),</li> <li>- Teilhabe am Unternehmenserfolg (Sonderausschüttungen, 13. Gehalt in Erfolgsjahren)</li> </ul>				
Zusätzliche Urlaubstage für Quartale ohne AU				
Transparente Karriereförderung <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Pflegeexperte</li> <li>➔ WBL</li> <li>➔ PDL</li> <li>➔ QMB</li> <li>➔ Gerontopsychiatrische Fachkraft</li> </ul>				
Verschiedene Karrieremodelle: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Führungskarriere: Aufstieg über Qualifikations- und Leistungsstufen</li> <li>- Projektkarriere: Entwicklung durch zeitlich befristete Übernahme von Projektverantwortung verbunden mit Fach- und Führungsverantwortung</li> <li>- Vertriebskarriere: Entwicklung von Budget- und Umsatzverantwortung sowie Handlungsspielräume am Markt und beim Kunden (Einnahmeseitig: Angebotsentwicklung, Ausgabeseitig: Einkaufskonditionen, Prozessanalyse wie Energieaudits etc.)</li> <li>- Fachkarriere: Experte und Seniorexperte (Pflegeexperte)</li> </ul>				



# FACHKRAFTSICHERUNG IN DER ALTENPFLEGE

Ein Modellprojekt



Dabei werden die Ergebnisse jährlich entlang festgelegter Messwerte evaluiert und sowohl Fortführung als auch Gehaltskomponente daran ausgerichtet				
Prämien für erfolgreiche Fachkraftvermittlung				
<b>Ziel: Psychohygiene durch „innere Sicherheit“</b>				
Transparentes Versicherungssystem <ul style="list-style-type: none"> <li>- Schadenshaftpflicht</li> <li>- Berufshaftpflicht</li> <li>- Unfallversicherungsschutz</li> <li>- ...</li> </ul>				
Transparente Haftungskette: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Schulung durch Externe (Anwälte, Richter, Verfahrenspfleger...)</li> <li>- Dokumentation schützt vor Regress. Es ist bekannt, worauf zu achten ist.</li> <li>- Leitung steht im Zweifelsfalle vor und zu MA</li> <li>- Fälle von Anspruchsforderungen werden erhoben, der Ausgang in Rücksprache mit dem Versicherer erfasst, statistisch ausgewertet und Regressfälle im Team kommuniziert</li> <li>- ...</li> </ul>				
Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit transparent gelebt durch verankerte Strukturen:				
<ul style="list-style-type: none"><li>- Stressmanagement</li></ul>				
<ul style="list-style-type: none"><li>- Rückenschonendes Arbeiten</li></ul>				
<ul style="list-style-type: none"><li>- Jeder kann sich darauf verlassen, dass er weiß, wo er steht</li></ul>				
<ul style="list-style-type: none"><li>- Im Konfliktfall (z.B. mit Angehörigen) steht Leitung vor MA</li></ul>				

# FACHKRAFTSICHERUNG IN DER ALTENPFLEGE

Ein Modellprojekt



<b>Spaß muss sein, Ernst aber auch.</b>				
<b>Ziel: Es wird viel gelacht – auch in Phasen mit hohem Arbeitsaufkommen oder belastenden Situationen</b>				
Über die eigenen Fehler darf gelacht werden				
<b>Ziel: Ängste, Trauer etc. werden wahr- und ernst genommen und im Alltag aufgegriffen</b>				
Raum und Zeit für Abschiede				
<b>Ziel: Messung der Mitarbeiterzufriedenheit</b>				
- Festlegung von Kriterien				
- Schaffung geeigneter Instrumentarien der „Messung von Wohlbefinden“ (analog der in der Pflege angewandten Wahrnehmung Non-verbaler Signale als Alternative zur klassischen MA-Befragung)				
- Abgleich der „Subjektivität der Wahrnehmung“ durch strukturierten Austausch (EL-PDL-WBL-Team)				
- Abgleich Selbstwahrnehmung - Fremdwahrnehmung im Rahmen des Reflexionsgespräches				
- Abgleich im täglichen Flurfunk				
- Anzeichen von Störungen und Konflikten werden sensibel wahrgenommen und aufgegriffen.				
- Aus allen Ebenen und Bereichen werden kontinuierlich Ideen auch informell eingebracht (KVP lebendig)				
- Die Zahl der Projektgruppen wird wächst bis zum _____ von jetzt x (AK Dienstplan, Inko) auf dann y				

# FACHKRAFTSICHERUNG IN DER ALTENPFLEGE

## Ein Modellprojekt



<b>Ziel: Wertschätzendes Ausstiegsmanagement</b>				
- Klare und rechtzeitige Kommunikation von Soll-Ist-Abweichungen				
- Aufzeigen von Lösungswegen				
- Strukturierte Erkennung, wo PE am Ende				
- Klare Kommunikation an MA, wenn PE dem Ende entgegen geht				
- Fortführung der wertschätzenden Kommunikation im Team				
- Angemessen wertschätzende Verabschiedung durch Leitung und im Team				
- Zeitnahe Erstellung eines wohlwollenden Zeugnisses				
<b>Ebene Werte: Was ist mir wirklich wichtig...</b>				
<b>Ziel: Wertebewusstsein</b>				
Auseinandersetzung im Leitungsteam: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Was sind Werte?</li> <li>- Wozu Schaffung eines Wertebewusstseins?</li> <li>- Welches ist der gemeinsame Werte-Konsens?</li> <li>- Reflexion der gemeinsamen Werte in Bezug auf den Unternehmens-Leitsatz „Als wäre es für die eigenen Eltern“</li> </ul>				

# FACHKRAFTSICHERUNG IN DER ALTENPFLEGE

## Ein Modellprojekt



<b>Identität (GS-System): Wer sind wir / wofür stehen wir...</b> - MA des Hauses - MA der Unternehmensgruppe				
<b>Ziel: Das Unternehmen ist als lebendige, intelligente Organisation erfahrbar</b>				
- Strukturierte Sicherstellung von Informationsfluss Top-Down (z.B. über relevante Änderungen, Neubauten etc.)				
- Strukturierte Sicherstellung von Informationsfluss Bottom-Up (Themenbezogene hausübergreifende Projektgruppen, Wechselseitige Teilhabe an relevanten Protokollen)				
- Hausübergreifende, strukturierte PE aller Ebenen				
-				
-				
-				
<b>Ziel: Arbeitgeber als Marke (nach Innen und Außen)</b>				
Unternehmensphilosophie ist mehr als nur Worte. Wir leben unsere Philosophie: Im Alltag im partnerschaftlichen Umgang praktisch erfahrbar (Fehlerkultur, einheitlicher situativ-kooperativer				

# FACHKRAFTSICHERUNG IN DER ALTENPFLEGE

## Ein Modellprojekt



Führungsstil, ...);				
Die Unternehmensphilosophie ist auf einen Leitsatz gebracht				
Glaubenssatz-Bewusstsein: Gemeinsame Überzeugungen sind <i>definiert</i> und mit <i>konkreten Beispielen</i> aus dem Alltag für jeden nachvollziehbar gelebt: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wir lieben Innovation (FEM)</li> <li>- Wir arbeiten vernetzt (DAN / Benchmarking statt Konkurrenzdenken)</li> <li>- Wir informieren uns international</li> <li>- Wir agieren optimistisch (2008: Das Ziel heißt Überleben. 2010: Das Ziel heißt 1,0)</li> <li>- Wir sind authentisch</li> <li>- Wir vertrauen und geben Verantwortung ab</li> <li>- Wir fördern Menschen und ihre Familien</li> <li>- Wir gehen fair und partnerschaftlich miteinander um</li> <li>- Wir sind füreinander da</li> <li>- Wir denken, entscheiden und handeln nachhaltig</li> <li>- Wir stehen verbindlich zu unserem Wort</li> <li>- ...</li> </ul> Die / Unsere Überzeugungen sind <i>auf den Punkt gebracht</i> : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bei uns zählt Kompetenz, nicht Krawatte 😊</li> <li>- There is always a way to do it better. And we find it.</li> </ul>				
„State of the Art“ (Pflege entlang aktuellster wissenschaftlicher Erkenntnisse)				
Deutliches Qualitätsprofil (Demenz, FEM, Aromapflege, Palliativ, Alter und Liebe, Aktivierende Pflege im Alltag, kinästhetische Zusatzangebote...)				
Jeder MA gestaltet seinen Arbeitsplatz aktiv mit und wird in Zielsetzungen und Entwicklungsprozesse mit einbezogen				
Meinungen / Anregungen werden wahr- und aufgenommen				
Unternehmen und Haus (Leitung und MA) sind sich ihrer Qualitäten bewusst und kommunizieren ihre Qualitäten				

# FACHKRAFTSICHERUNG IN DER ALTENPFLEGE

## Ein Modellprojekt



nach außen. In der Region ist das Haus für seine fachliche Kompetenz zu konkreten Themen ebenso bekannt, wie für den grundsätzlich überdurchschnittlichen Qualitätsanspruch.				
<b>Ziel: Verankerung der Marke in der Region</b>				
Aktive Beteiligung an externen Qualitätszirkeln <ul style="list-style-type: none"> <li>- FEM</li> <li>- DAN</li> <li>- Alter und Liebe</li> <li>- ...</li> </ul>				
Pflege und Ausbau von Kooperationsbeziehungen <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bundesagentur für Arbeit</li> <li>- Betreuungsvereine</li> <li>- Sozialdienst der Krankenhäuser</li> <li>- Verfahrenspfleger</li> <li>- Ärzte</li> <li>- ...</li> <li>-</li> </ul>				
Verzahnung mit Forschung und Lehre (in beide Richtungen Theorie-Praxis-Transfert): <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verzahnung mit Altenpflegeschule (Pflegeprozess &amp; Alltagsbegleitung)</li> <li>- Verzahnung mit Profamilia (Fachtag Alter und Liebe)</li> <li>- Verzahnung mit Schulen vor Ort (Hilfe zur Berufswahlentscheidung)</li> <li>- Verzahnung mit Universitäten (Modellprojekt zur Reduzierung freiheitsentziehender MaßnahmenFEM)</li> </ul>				

# FACHKRAFTSICHERUNG IN DER ALTENPFLEGE

Ein Modellprojekt



<b>Zugehörigkeit: Altenpflege / sozialer Sektor</b> ⇒ <b>Gesellschaftlich politische Dimension</b> ⇒ <b>Ethik / Spiritualität (christl. Werte gesellschaftl. Verantwortung und Nächstenliebe)</b>				
<b>Ziel: Das berufliche Selbstbewusstsein wird entwickelt und gefördert</b> - Warum Altenpflege				
<b>Ziel: Theorie-Praxis-Transfert</b>				
Top-Down: Teilhabe an pflegefachlicher Entwicklung durch - Information - Umsetzung in der Praxis				
Bottom-Up: Erfolgreiche Prozesse und Strukturen werden auf Ableitungsmöglichkeiten untersucht und das gewonnene Wissen weiter gegeben durch - Schulungen - Externe Qualitätszirkel - Vorträge - Workshops - Fachtage - Wissenschaftliche Beiträge - Kooperation mit Universitäten (Studien und Doktorarbeiten...)				
<b>Zielerreichungskennzahlen:</b>				

# FACHKRAFTSICHERUNG IN DER ALTENPFLEGE

## Ein Modellprojekt



- Stabile Fachkraftquote				
- Keine offenen, unbesetzten Fachkraftstellen			-	
- Fluktuation kleiner gleich 5% (?)				
- Krankheitsquote kleiner gleich (...)				
- Fester Bewerberpool				
- Regelmäßiger Eingang von Initiativbewerbern				
- Einstellungsentscheidungen erfolgen auf Grundlage eines transparenten Anforderungsprofils				
- Anzahl der Projekte, die Auf MA-Initiative zurückgeht, wächst kontinuierlich				

### Warum bist Du in genau diesem Haus richtig?

- ⇒ Weil wir wissen, dass unser Erfolg von jedem Einzelnen abhängt
- ⇒ Weil wir wissen, dass Wirtschaftlichkeit und Menschlichkeit kein Widerspruch sind, sondern zwei Seiten einer Medaille
- ⇒ Weil wir wissen, worauf es für ein gesundes Betriebsklima ankommt
- ⇒ und danach im Alltag konsequent handeln.

Kurz: Weil wir wissen, was wir tun.

### Komm und spür den Unterschied:

Hier bin ich Mensch. Hier kann ich sein. Und hier werde ich gesehen.

Das sind bei uns keine leeren Worte.



FACHKRAFTSICHERUNG IN DER ALTENPFLEGE  
Ein Modellprojekt



---

Das spürst Du bereits auf dem Parkplatz 😊