



care4care

—

Eine Plattform für die Pflege

Prof. Dr. Karin Reiber
Hochschule Esslingen



Agenda

1. Das ZAFH care4care
2. Erste Förderphase
 - › Die Krise als Normalzustand
 - › Fachkräfte gewinnen
 - › Fachkräfte halten
 - › Attraktivität
 - › Zusammenfassung
3. Zweite Förderphase
 - › Ableitung von Handlungsempfehlungen
4. Literatur



Das ZAFH care4care

4 Das ZAFH care4care

› Förderzeitraum

- › 1. Förderphase: 03/2017 bis 03/2020
- › 2. Förderphase: 04/2020 bis 03/2022

› Verbundpartner



› gefördert durch

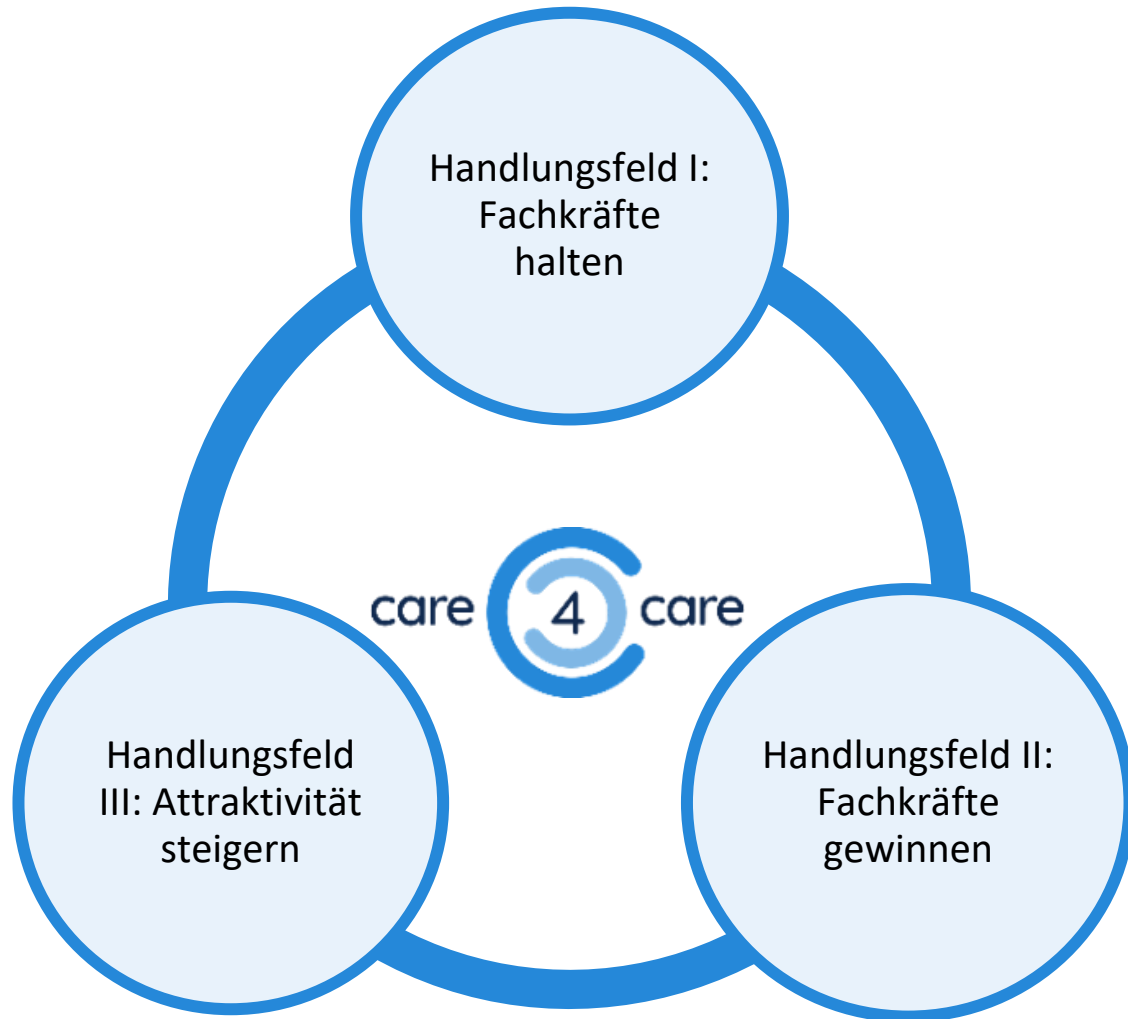


› Praxispartner

- › Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege
- › Deutscher Berufsverband für Pflegeberufe DBfK Südwest e. V. (2. Förderphase)
- › Welcome Center Sozialwirtschaft Baden-Württemberg (1. Förderphase)

- › In der ersten Förderphase assoziiert
 - › Katholische Hochschule Freiburg

4 Das ZAFH care4care



Handlungsfeld 1 - Fachkräfte halten

- › Handlungsansätze der Personalbindung
- › Personalanforderungen und -potenziale

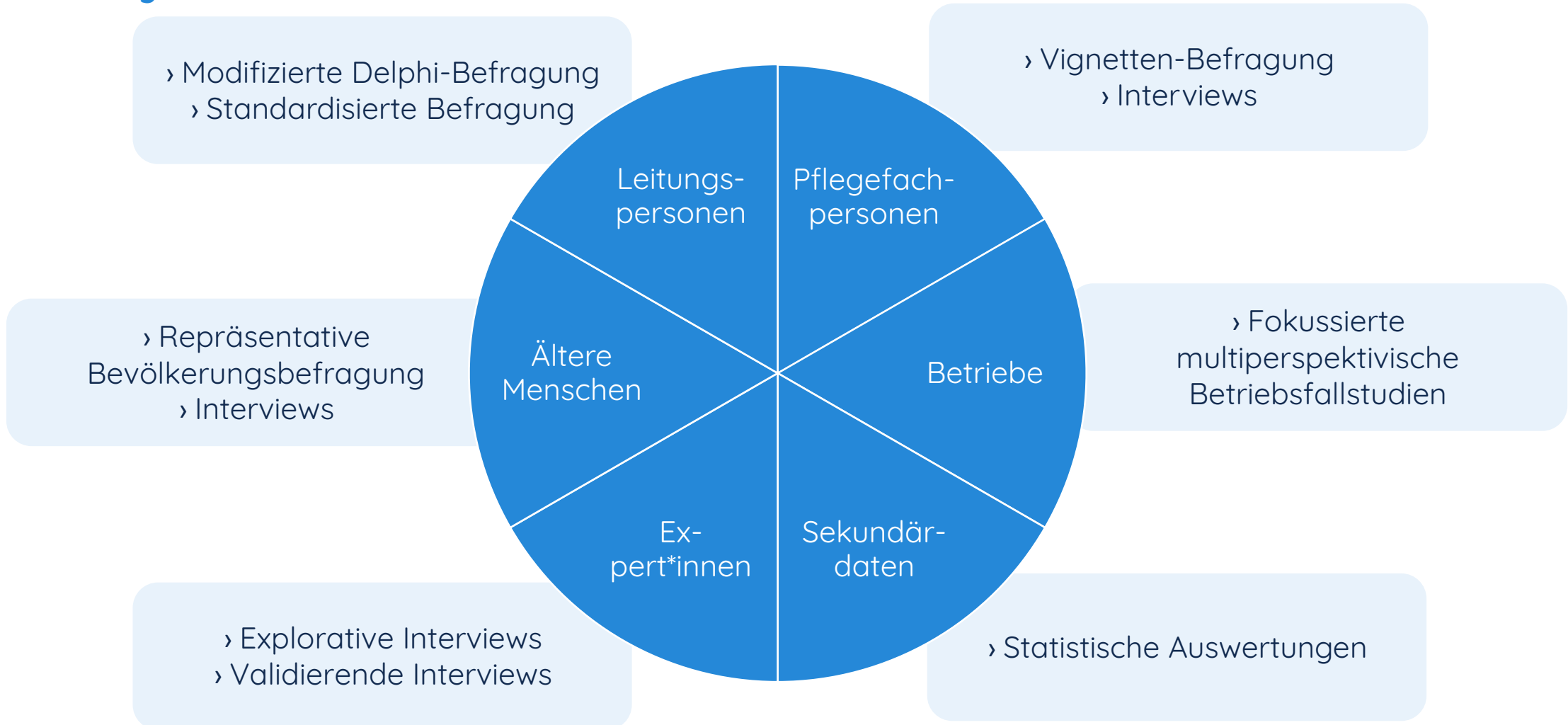
Handlungsfeld 2 - Fachkräfte gewinnen

- › Handlungsansätze der Personalgewinnung
- › Anforderungen und Potenziale unterschiedlicher Zielgruppen

Handlungsfeld 3 - Attraktivität steigern

- › Attraktivität aus Sicht von (ehemaligen) Beschäftigten und Führungskräften
- › Pflege aus Sicht älterer Menschen

Erhebungsmethoden





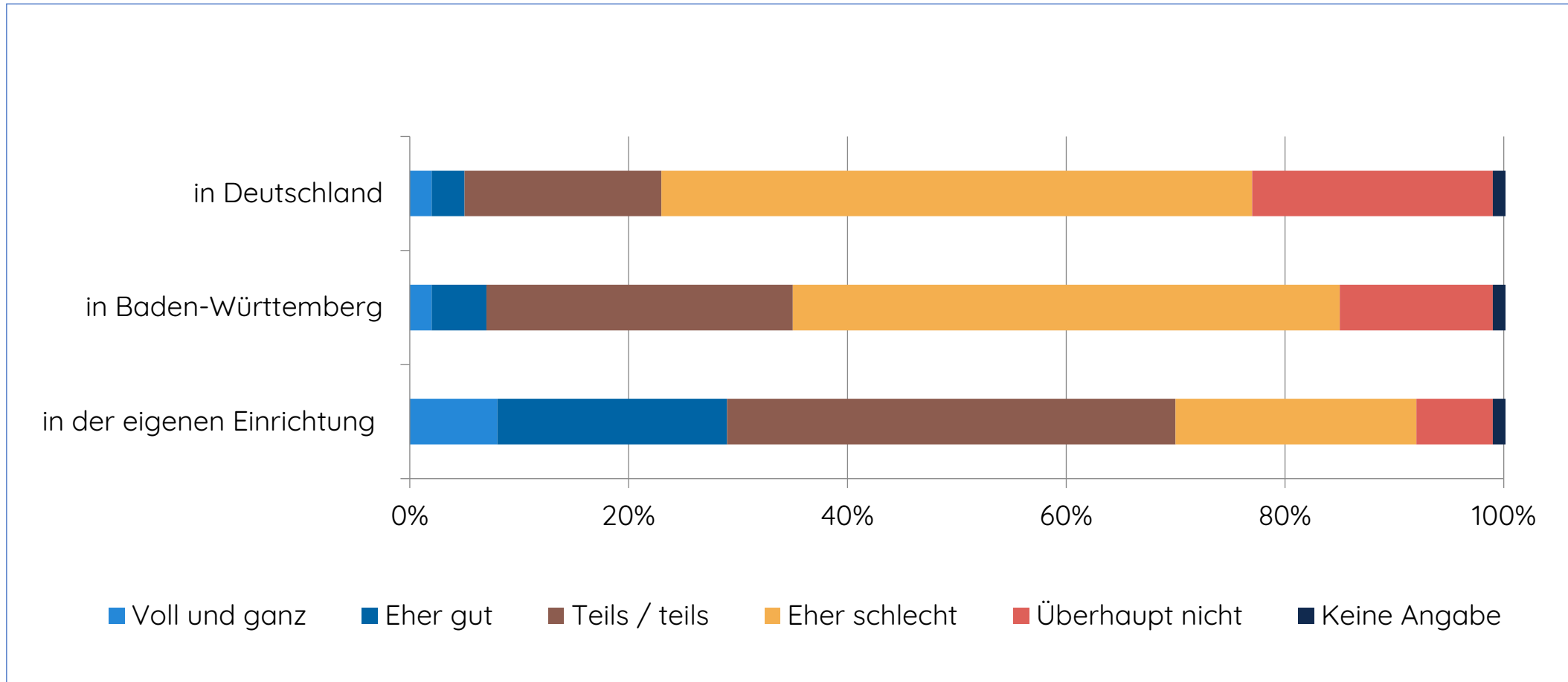
Erste Förderphase

-

Die Krise als
Normalzustand

4 Die Krise als Normalzustand

Wie gut gelingt es aus Sicht von Einrichtungs- und Schulleitungen, den Pflegefachkraftbedarf zu decken? (n = 125)



4 Die Krise als Normalzustand

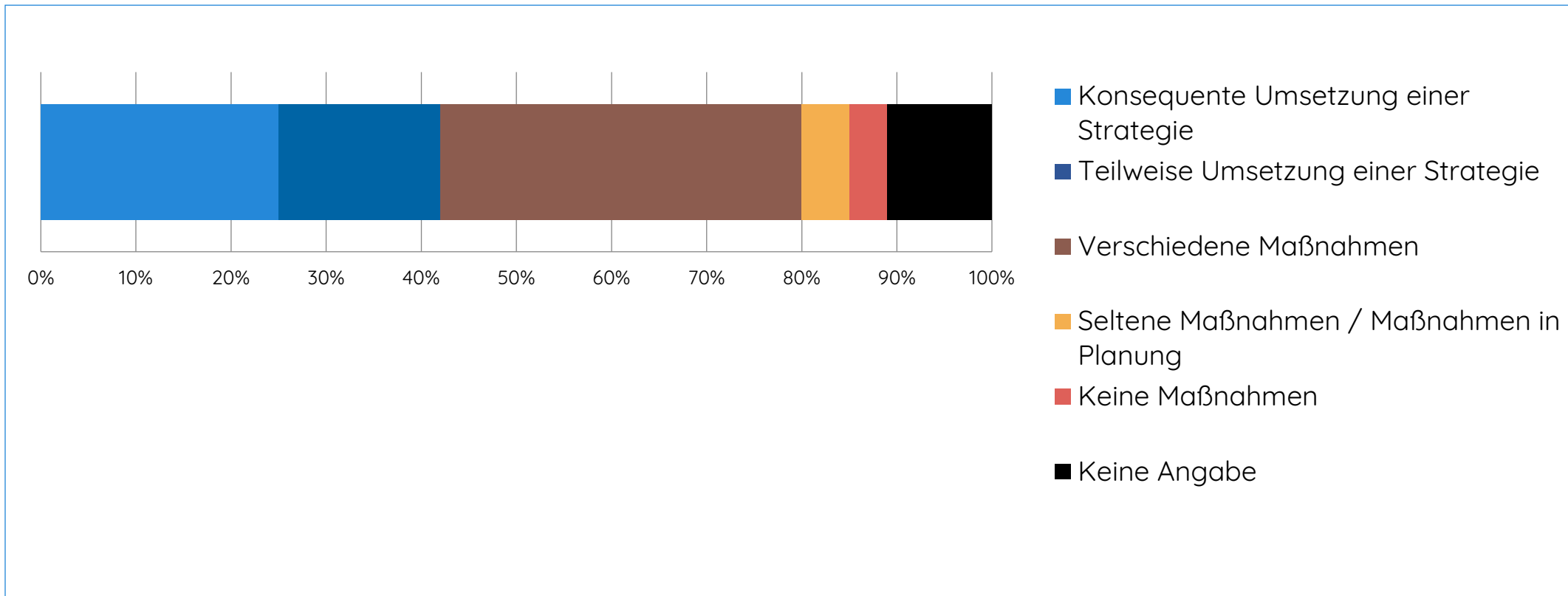
- › Personalengpässe werden hier als natürlich und damit selbstverständlich beschrieben.
- › Notlösungen werden zum institutionalisierten Bestandteil des normalen Betriebsablaufs (z. B. durch Ausfallmanagement oder Rotationsprinzip) – getragen von dem knappen Personal.
- › Betriebe versuchen auf diese Art – unter Bereitstellung zahlreicher zusätzlicher Ressourcen – die strukturelle Krise ansatzweise zu kompensieren.

*„Pflegefachkräfte habe ich nicht genug. Da erreiche ich auch nicht die Fachkraftquote von 50 Prozent mit eigenem Personal, sondern ich habe Leasingkräfte beschäftigt.“
(Leitungsperson, Pflegeheim)*

*„Auch da, ergänzend zur Dienstplanung, sozusagen für zwei Schichten am Tag, eine Art Ausfallmanagement. [...] Da bin ich sehr froh, dass uns das gelungen ist, weil es ein ganz wichtiges Thema ist. Das Ganze wird verlässlicher.“
(Leitungsperson, Krankenhaus)*

4 Die Krise als Normalzustand

Strategien zur Deckung des Fachkräftebedarfs (n = 125)



Quelle: Modifizierte Delphi-Befragung, HE



Erste Förderphase - Fachkräfte gewinnen

4 Fachkräfte gewinnen

Berufsorientierung und Berufswahl

- › Weniger als die Hälfte der befragten Einrichtungen und Pflegeschulen verfügt über eine Strategie, wenn es darum geht, Auszubildende zu gewinnen (n = 66, vgl. Mohr, Reiber i. E., S. 107).
- › Es gibt Sonder-/Spezialprogramme (z. B. Anwerbung für FSJ), aber das Potenzial der Standardmaßnahmen wird nicht ausgeschöpft
- › Bei der Berufswahl korreliert die Einschätzung bezogen auf den Verdienst einer Pflegefachperson mit der Entscheidung für eine Pflegeausbildung (Datensatz SC4 NEPS, vgl. Kugler 2021, S. 22f.):
 - › 63 % der Jugendlichen unterschätzen den Lohn einer Pflegefachperson.
 - › Jugendliche, die den Lohn unterschätzen, beginnen seltener eine Ausbildung in der Pflege.

Beispiel: Berufsorientierende Praktika und Freiwilligendienste

4 Fachkräfte gewinnen

Ausbildung

- › Die Ausbildung in der eigenen Einrichtung wird als eine der zentralen Strategien genannt, Pflegefachpersonen zu gewinnen.
- › 81 % der befragten Einrichtungen sind Praxispartner der Ausbildung (n = 70).
- › Über 82 % der befragten Einrichtungen geben an, bei der Begleitung und Anleitung der Auszubildenden strategisch zu handeln (n = 57).
- › Aufgrund des hohen Rekrutierungsbedarfs werden die Anforderungen gesenkt, die an Ausbildungsinteressent*innen gestellt werden.

*„Wir rekrutieren 85 Prozent unseres Personals aus der eigenen Ausbildung.“
(Leitungsperson, Krankenhaus)*

*„Das Erfolgsversprechende ist, einfach selber auszubilden.“
(Leitungsperson, Krankenhaus)*

4 Fachkräfte gewinnen

Ausbildung trifft auf einen chronifizierten Fachkräftemangel

Betriebe senken Anforderungen an Auszubildende ab

Berufspraxis und Ausbildung sind geprägt durch anhaltenden Fachkräftemangel

Rationierung von Lernmöglichkeiten und ambivalente Rollenvorbilder

Effekte auf berufliche Handlungskompetenzen der Ausbildungsabsolvent*innen

Langfristige Wirkungen auf Professionalisierung und Berufsprofil

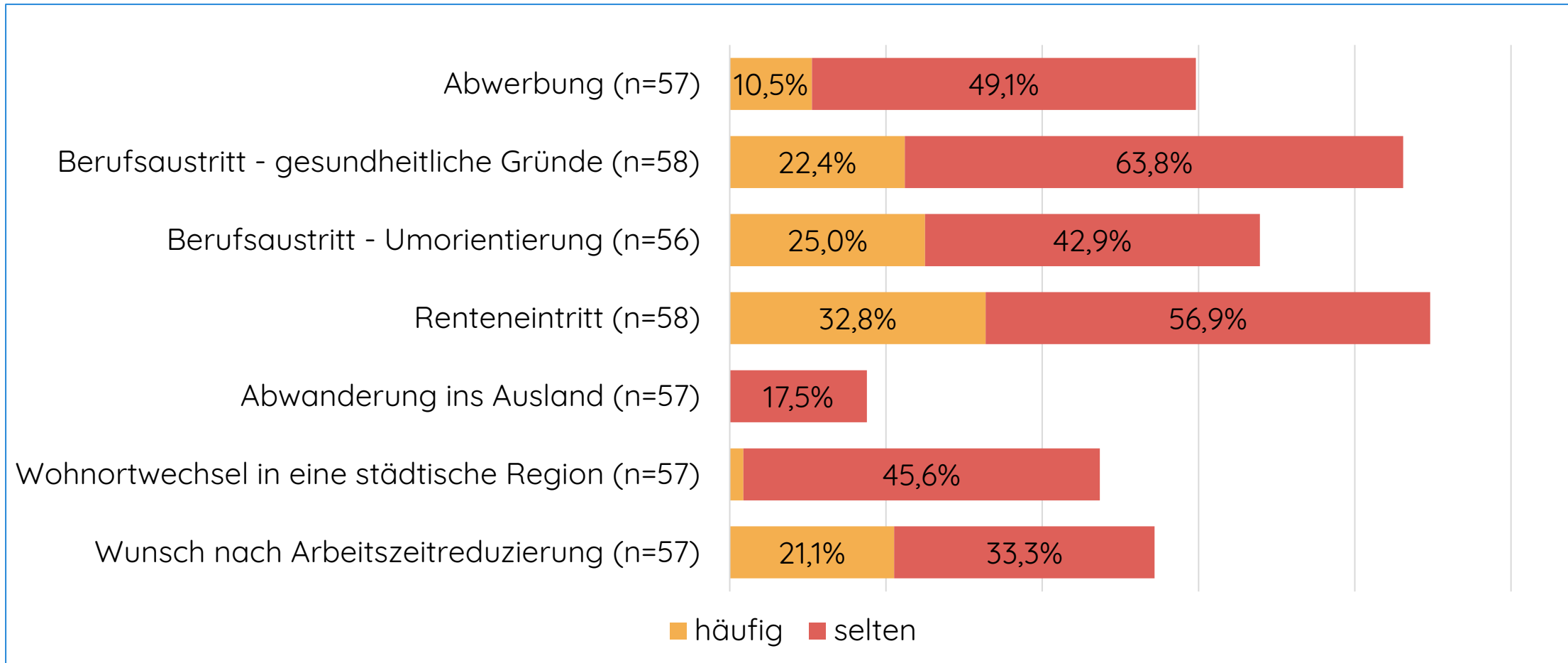
Quelle: Reiber, Küpper, Mohr 2021



Erste Förderphase - Fachkräfte halten

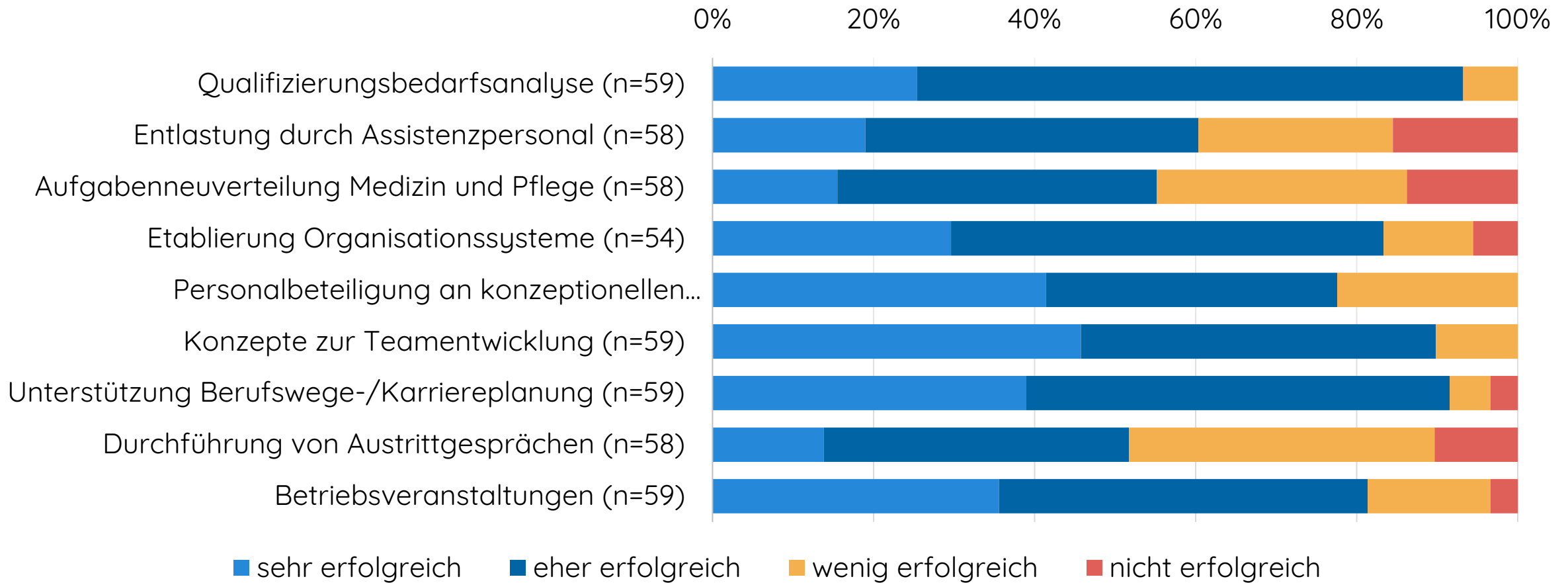
4 Fachkräfte halten

Gründe für das Ausscheiden aus dem Betrieb



4 Fachkräfte halten

Erfolgseinschätzung betrieblicher Prozesse und Maßnahmen der Organisationsentwicklung



Quelle: Befragung von Leitungspersonen, RWU

4 Fachkräfte halten

Rangfolge der wichtigsten betrieblichen Aktivitäten, um Fachpersonen zu halten
(n = 82)

- 1 Arbeitsbedingungen und -organisation
- 2 Führung
- 3 Ermöglichung von beruflichen Perspektiven
- 4 Einflussnahme und Mitbestimmung
- ...

4 Fachkräfte halten

Die Maßnahmen treffen auf einen chronifizierten Fachkräftemangel

Die Krise kann als Normalzustand beschrieben werden.

Die Einrichtungen arbeiten mit vielfältigen Aktivitäten gegen den Fachkräftemangel an.

Die Maßnahmen werden durch die dauerhaft angespannte Personalsituation „subtil unterwandert“.

Situatives Agieren im Dienste der Krisenbewältigung verhindert strategisches Handeln oder läuft diesem zuwider.



Erste Förderphase - Attraktivität

4 Attraktivität

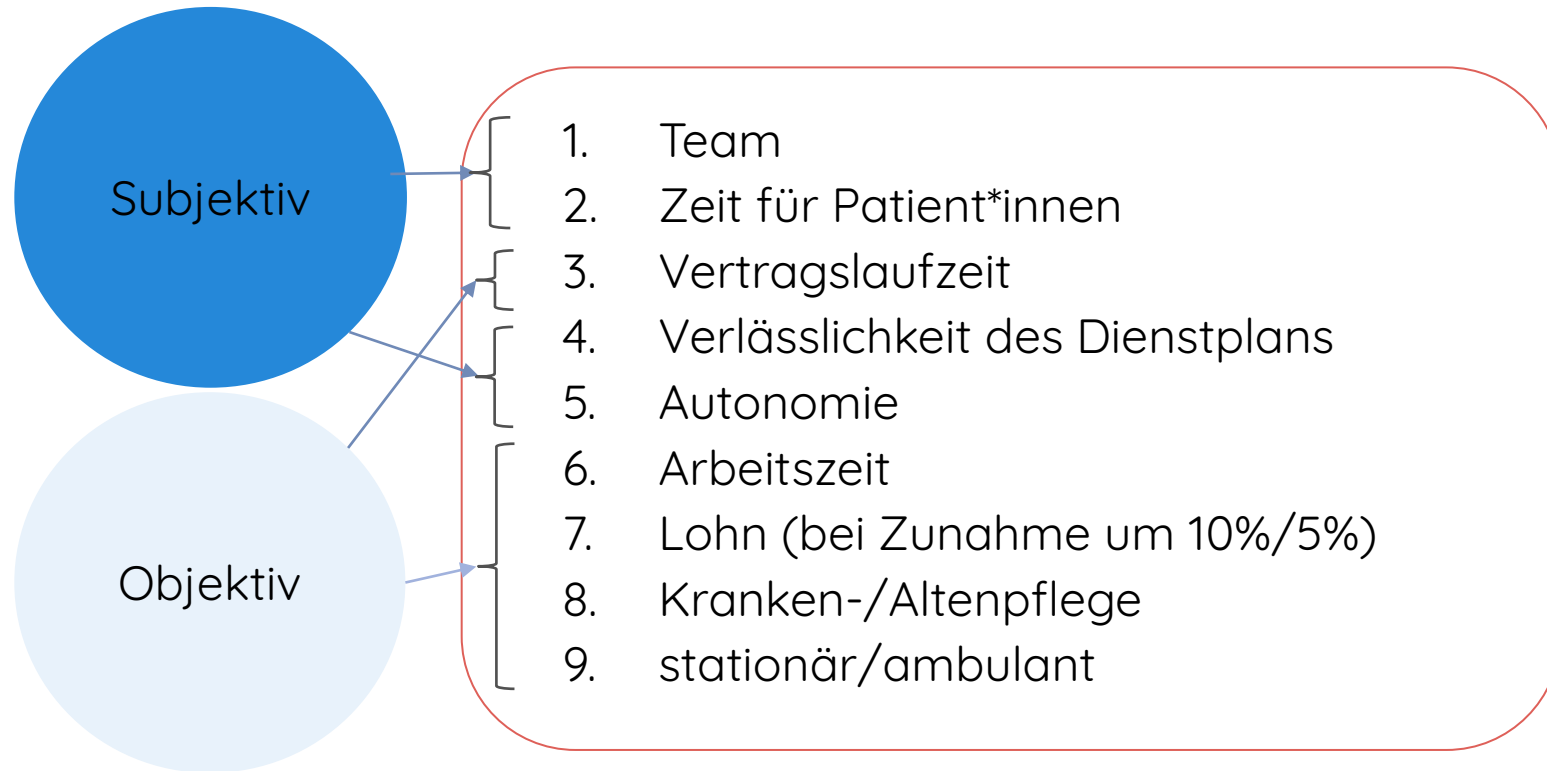
Attraktivität aus Sicht pflegefachlicher (Schul-)Leitungen, Rangfolge (n =_66)

	Berufsattraktivität	Arbeitgeberattraktivität
1	Gehalt	Positive Unternehmenskultur leben
2	Arbeitsbedingungen	Arbeitszeit gestalten
3	Arbeitszeit	Gute Führung umsetzen

Quelle: Modifizierte Delphi-Befragung, HE

4 Attraktivität

Attraktivität von Stellenangeboten aus Sicht (ehemaliger) Pflegefachpersonen
(n = 1.313), Relevanz der Faktoren



Quelle: Vignetten-Befragung, IAW

Attraktivität

- › Im öffentlichen Diskurs erscheint Gehalt als ein prioritärer Attraktivitätsfaktor. Auch aus Sicht von (Schul-)Leitungen ist Gehalt der maßgebliche Faktor für Berufsattraktivität.
- › Personalverantwortliche schätzen übertarifliche Entlohnung als Maßnahme zur Personalbindung und -gewinnung als (sehr) erfolgreich ein.
- › In Bezug auf die Attraktivität eines Stellenangebots schätzen Pflegefachpersonen das Gehalt im Vergleich zu bspw. Teamgeist und Zeit für Pflegeempfänger*innen nachrangig ein.
- › In Bezug auf die Arbeitgeberattraktivität sehen Leitungspersonen eine positive Unternehmenskultur als wichtigsten Faktor an.
- › **Attraktivität besteht aus einer Vielzahl an Merkmalen – deren Bewertung ist abhängig von der Perspektive und der Gewichtung dieser Merkmale.**



Erste Förderphase - Zusammenfassung

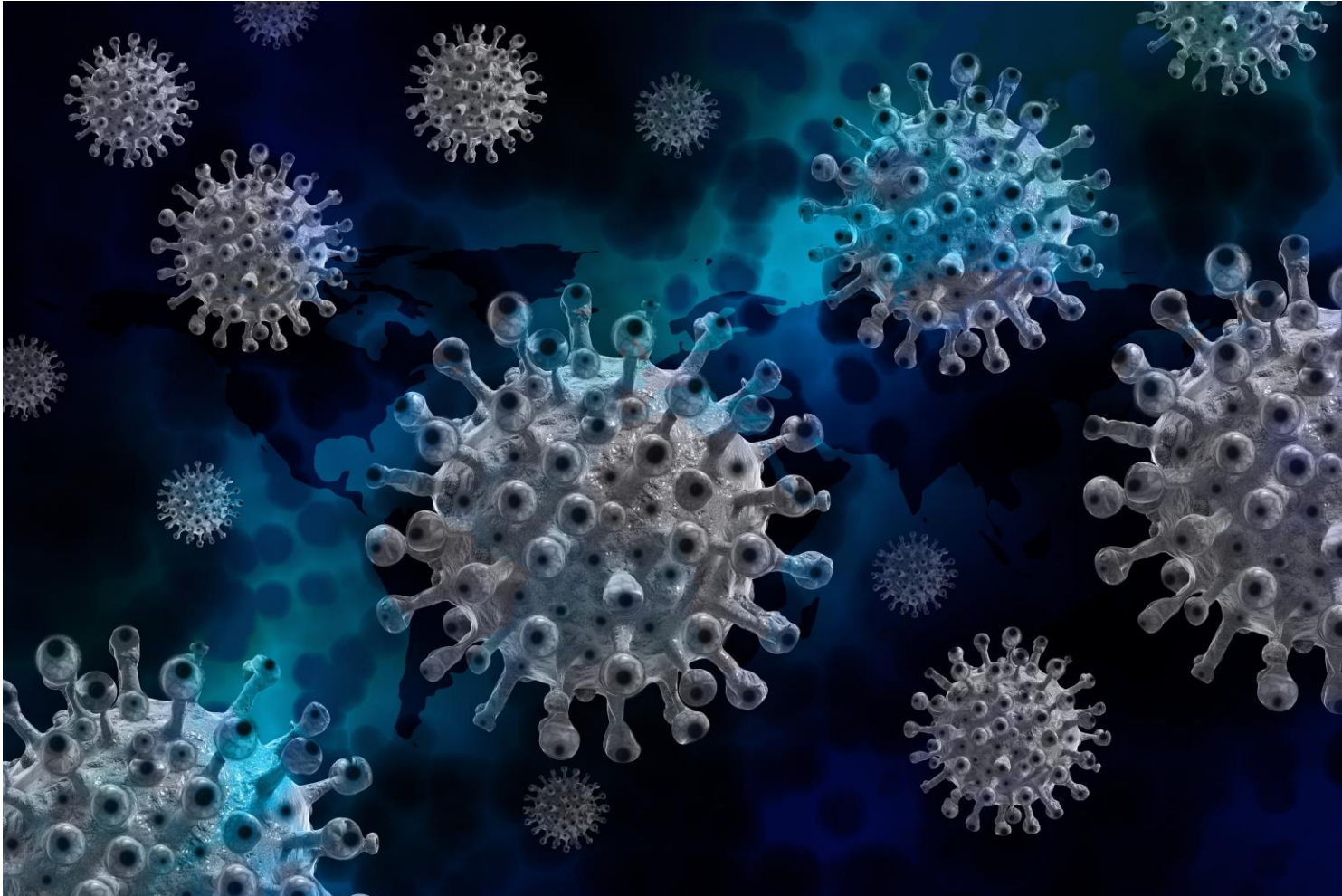
4 Zusammenfassung

Fachkräftesicherung im Zeichen der Krisenbewältigung

- ⇒ Fachkräftesicherung ist deshalb so komplex, weil das situative Agieren zur Bewältigung der Krise mit dem strategischen Handeln – häufig dysfunktional – interagiert.
- ⇒ Wirksame und Erfolg versprechende Maßnahmen treffen auf eine Situation, die bereits von einem anhaltenden Fachkräftemangel geprägt ist.
- ⇒ Das System hat neue Routinen entwickelt, deren Logik einer anhaltenden Personalknappheit entspricht. Die Folgen für das Berufsprofil sind noch offen.



④ ... und dann kam die COVID-19 Pandemie

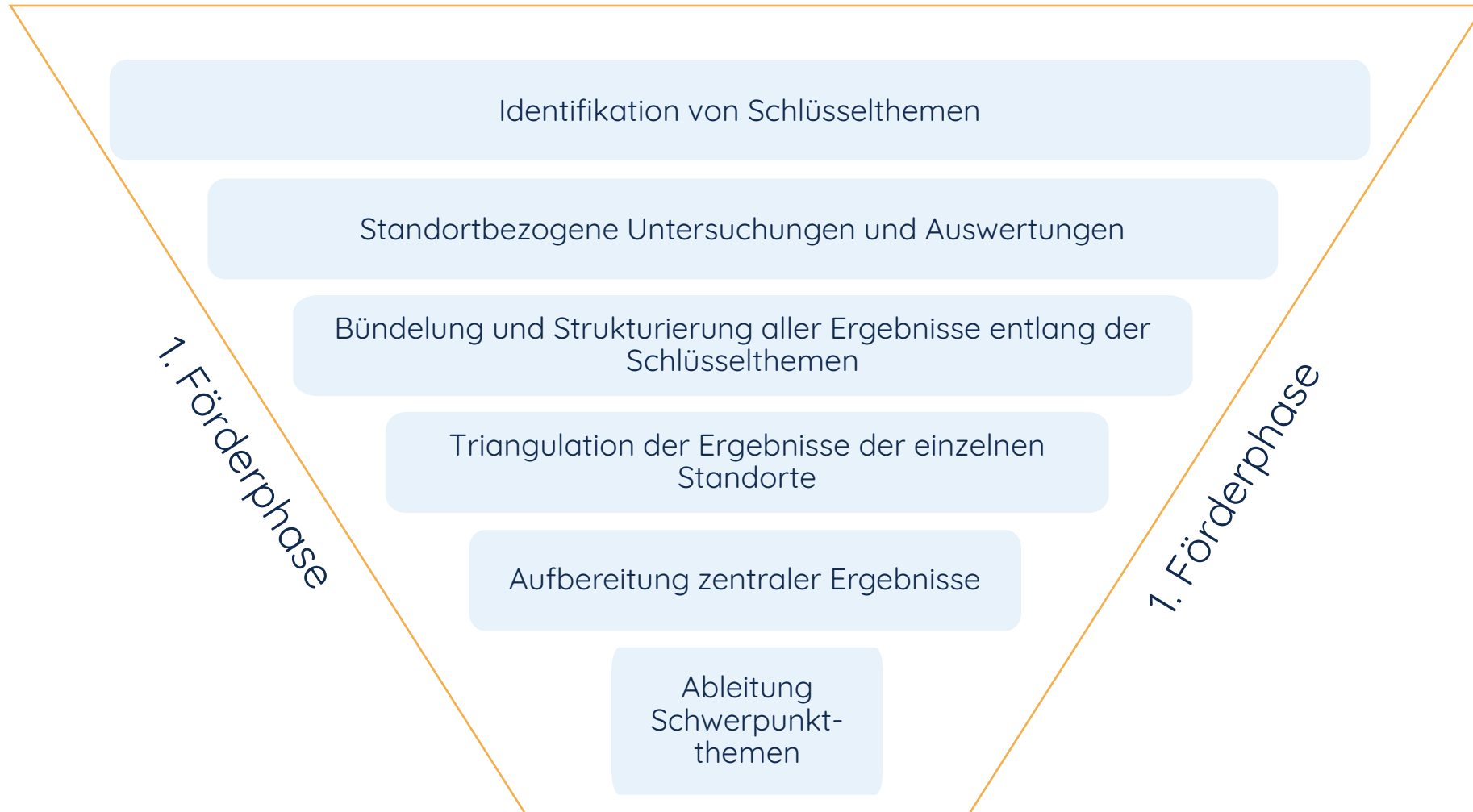


Quelle: Hochschule Esslingen



Zweite Förderphase - Ableitung von Handlungsempfehlungen

4 Ableitung von Handlungsempfehlungen



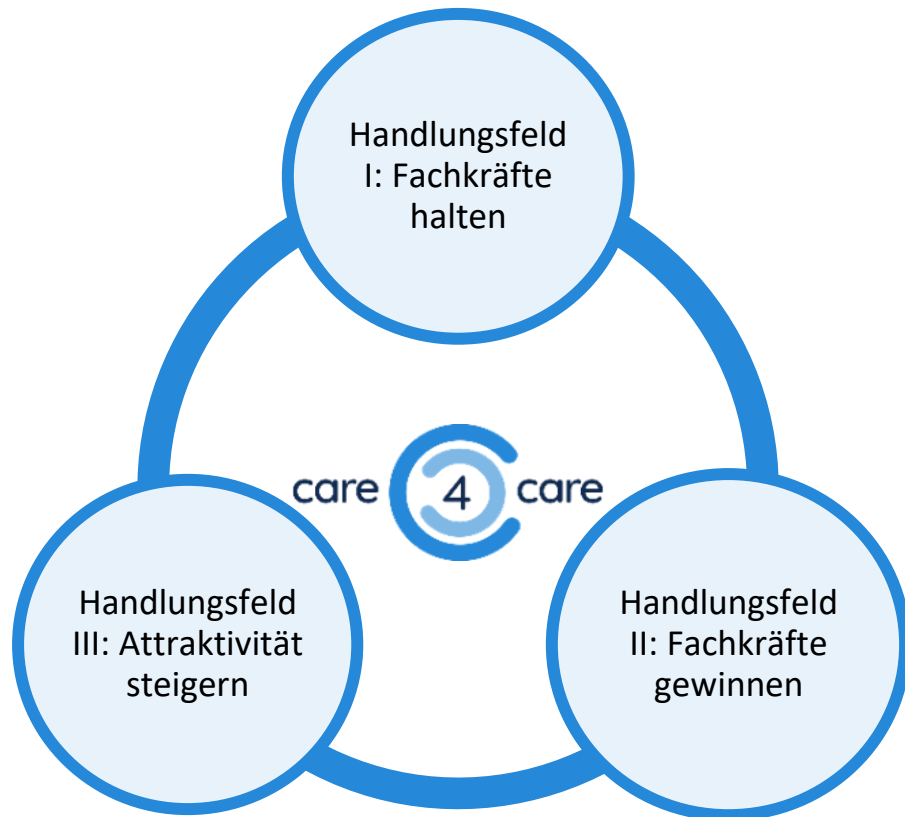
4 Ableitung von Handlungsempfehlungen



4 Ableitung von Handlungsempfehlungen

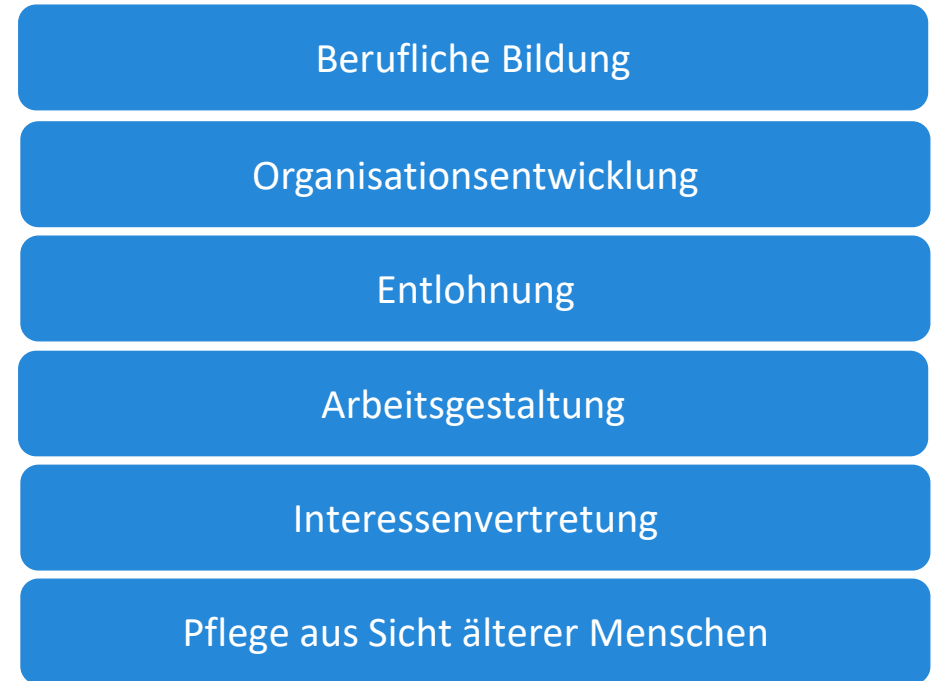
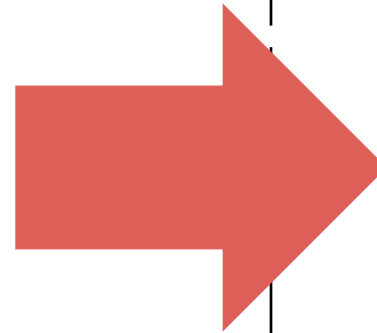
1. Förderphase (März 2017-März 2020)

Fokus: Analyse der Ist-Situation und Identifikation von Wirkungszusammenhängen und Spannungsfeldern der Fachkräftesicherung in der Pflege

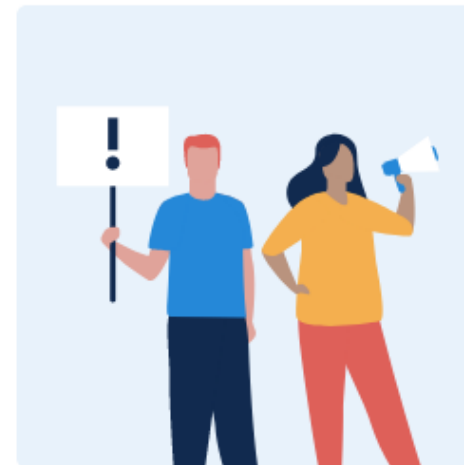
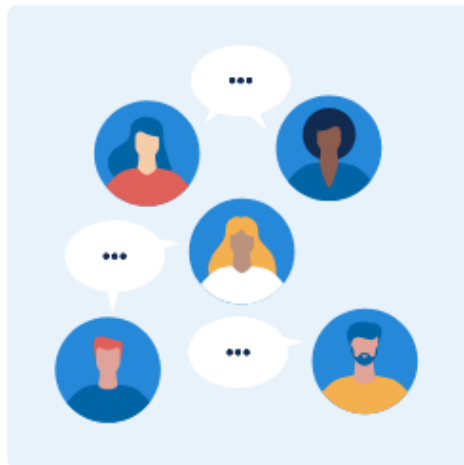
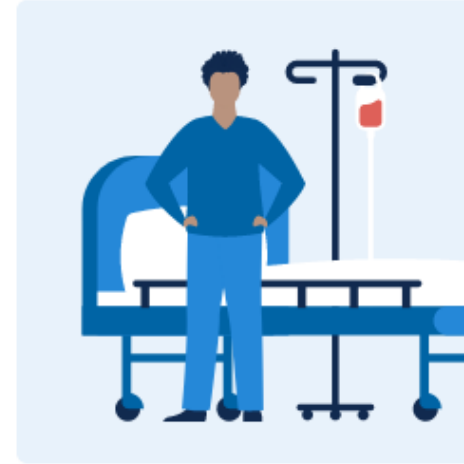


2. Förderphase (April 2020-März 2022)

Fokus: Zusammenschau aller Ergebnisse sowie Ableitung und Validierung von Handlungsempfehlungen



4 Ableitung von Handlungsempfehlungen





VIELEN DANK
FÜR IHRE AUFMERKSAMKEIT



Literatur

- › Kugler, P. (2021). Wage expectation, information and the decision to become nurse. IAW Discussion Papers No. 135. https://www.iaw.edu/iaw-diskussionspapiere.html?fjahr=1609455600&file=files/dokumente/iaw_dp_135.pdf
- › Mohr, J.; Reiber, K. (i. E.): Auszubildendengewinnung und Ausbildungsgestaltung im Pflegeberuf. Eine laufbahnbezogene Perspektive auf den Lernort Praxis. In Bellmann, L.; Ertl, H.; Gerhards, C.; Sloane, P. (Hg.): Konkurrenz um Auszubildende und Fachkräfte. Beiträge zur betrieblichen Berufsbildungsforschung. Beiheft der Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik, S. 97-121.
- › Reiber, K.; Küpper, A.; Mohr, J. (2021,): Wunsch und Wirklichkeit in der Pflegeausbildung – eine laufbahnbezogene Perspektive auf Berufsorientierung im Kontext von Fachkräftebedarf. In: Weyland, U.; Ziegler, B. (Hg.): Entwicklungen und Perspektiven in der Berufsorientierung – Stand und Herausforderungen. Bielefeld: W. Bertelsmann, S. 179-195.