

PERSONALENTWICKLUNG

Altersgerechte Mitarbeiterführung in der Altenpflege

Geeignete Mitarbeiter finden, binden und weiterqualifizieren. Dies ist das Ideal der Personalförderung im umkämpften Markt der Altenpflegekräfte. Zwei unterschiedliche Erfolgsansätze verwirklichen die Sozial-Holding Mönchengladbach und das Servicehaus Sonnenhalde in Engstingen.



Über 50-jährige Mitarbeiter sind im Altenheim Eicken integrativer Bestandteil des Teams: Pia Hermann, Sozialarbeiterin im begleitenden Dienst, bei der Therapie mit einem Hund.

„Derzeit könnten wir noch weitere Pflegefachkräfte einstellen. Wenn wir diese Stellen ausschreiben, dann freuen wir uns immer über ältere Bewerber“, erläutert Frank Janz, stellvertretender Personalleiter der Sozial-Holding Mönchengladbach. Das Durchschnittsalter in diesem Unternehmen liegt bei rund 44 Jahren.

Unter den derzeit 60 Auszubildenden des Unternehmens sind 16 über 50 Jahre alt. „Wir bilden bewusst auch ältere Mitarbeiter aus, weil wir genau wissen, dass die älteren Mitarbeiter uns ein Stück weit loyal gegenüber sind und die Fluktuation geringer ist“, sagt Janz. Denn die Lebenserfahrung festigt die Mitarbeiter.

FIT BIS ZUR RENTE

Wir müssen unsere Mitarbeiter einerseits so fördern, dass sie gesund bleiben, und andererseits müssen wir als Arbeitgeber so attraktiv sein, dass unsere Mitarbeiter sich mit ihrer Aufgabe und uns identifizieren und dadurch bis in das Rentenalter gerne bei uns arbeiten möchten“, erklärt Janz die Herausforderung. Dazu nutzt die Einrichtung u.a. die bewohnerorientierte Arbeitszeitflexibilisierung. Es gibt keinen

Früh-, Spät- und Nachtdienst, sondern die Einteilung der Mitarbeiter wird nach den Bedürfnissen der Bewohner ausgerichtet. So ergeben sich an einem Tag bis zu 20 verschiedene Dienstlängen. In einem EDV-gestützten Dienstplan werden auch die Wünsche der Mitarbeiter berücksichtigt.

Ergänzend bietet die Einrichtung viele verschiedene Teilzeitmodelle ab einer Wochenarbeitszeit von fünf Stunden an. Zur Gesundheitsförderung können die Mitarbeiter Massagen und Fitnessräume am Arbeitsplatz nutzen. Durch das Vorschlagswesen gibt es Anreize, eigene Ideen einzubringen. So entwickelten Mitarbeiter z.B. eine kostengünstige Alternative zur Trinknahrung. Weiterer fester Bestandteil sind die Jahresgespräche, mit der Besprechung der Weiterbildungswünsche. Ältere Mitarbeiter schätzen v.a. Schulungen zur EDV-gestützten Dokumentation.

Im Projekt „TOP – Team-orientierte Personalentwicklung“ untersucht die Sozial-Holding Mönchengladbach die Weiterbildungsbereitschaft und die Art, wie ältere Mitarbeiter lernen. Dadurch wird die innerbetriebliche Fortbildung besser auf die Bedürfnisse zugeschnitten.

NACHWUCHS BINDEN

Das Servicehaus Sonnenhalde sucht gezielt qualifizierte Bewerber, um durch Ausbildung den eigenen Nachwuchsbedarf zu decken. „Wir nutzen innovative Schulprojekte und Berufspraktika als Plattform, um an junge Menschen heranzutreten“, sagt Claudia Baisch, Qualitätsstelle für Personal- und Organisationsentwicklung des Servicehauses Sonnenhalde. Besonders wichtig ist ihr, dass die angehenden Auszubildenden genau wissen, worauf sie sich einlassen. Denn der Beruf der Altenpflegekraft wird von vielen unterschätzt. Durch Projekte mit Schulklassen engagiert sich das Servicehaus Sonnenhalde. In diesem Jahr gab es mehr Bewerbungen als Ausbildungsstellen und die Qualität der Einzelnen stieg.

Damit die Auszubildenden nach dem Examen im Unternehmen bleiben, bekommen sie früh eigene Verantwortungsbereiche, z.B. kleine Projekte. Mentoren begleiten die Nachwuchskräfte und zeigen ihnen Entwicklungsperspektiven im Unternehmen auf, die ihren eigenen Neigungen entsprechen.

Zentral für eine erfolgreiche Personalentwicklung ist die Mitarbeiterbindung, unabhängig davon, ob der Fokus der Förderung auf jüngere oder ältere Mitarbeiter liegt.

Christina Geimer



Die Förderung und Gewinnung von Auszubildenden hat das Servicehaus Sonnenhalde im Fokus.

PRO UND CONTRA

Ältere fördern oder verstärkt um Junge werben?

Um den Bedarf an qualifizierten Altenpflegern zu decken, müssen Einrichtungen Strategien entwickeln. Die Sozial-Holding Mönchengladbach nutzt den reichen Erfahrungsschatz von Mitarbeitern über 50 Jahre. Das Servicehaus Sonnenhalde investiert dagegen in die Bindung an Schulen, um Nachwuchskräfte zu gewinnen.



Frank Janz, stellvertretender
Personalleiter der Sozial-Holding
Mönchengladbach

**„Mit 50 ist man nicht besser,
aber auch auf keinen Fall
schlechter als jüngere Kollegen.“**

FRANK JANZ



Rund 70 Prozent der Beschäftigten der Sozial-Holding sind zwischen 41 und 65 Jahren und davon 31 Prozent älter als 50. Das ist kein Problem, sondern eine Bereicherung und ein riesengroßes Potenzial für unser Unternehmen. Das war auch nie anders. Denn eine gute Mischung aus Kompetenzen, Lebenserfahrung und Loyalität einerseits und der jugendlichen Dynamik und Wissbegier andererseits bestimmen den Erfolg in unseren funktionierenden Teams. Mit über 50 Jahren ist man nicht besser, aber auch auf keinen Fall schlechter als die jüngeren Kollegen. Das Alter spielt bei uns eine wesentliche Rolle, aber keine aussondernde, sondern eine integrierende. Personalentwicklung heißt für uns u.a.: Arbeitszeitflexibilisierung, Gesundheitsförderung, Jahresgespräche, Vorschlagswesen, Fortbildung und individuelle Angebote wie Altersteilzeit.

Zurzeit beenden wir ein Projekt, welches sich mit den besonderen Lerngewohnheiten älterer Arbeitnehmer beschäftigt. Es muss kein Personal ausgetauscht, sondern bestenfalls müssen Lerngewohnheiten geändert werden. Und was die Kosten angeht, sollten diese in einem Verhältnis zu den Erlösen stehen und es gilt immer noch: Abgerechnet wird am Ende und da steht zumindest bei der Sozial-Holding ein Plus, auch dank der Kollegen über 50.



Aus operativer Sicht stecken wir schon seit mehreren Jahren mitten im Fachkräftemangel. Das Servicehaus Sonnenhalde setzt deshalb den Fokus im Personalmarketing auf neue Personalgewinnungskonzepte für die Altenpflege, speziell zugeschnitten auf junge Menschen.

Kooperationen und Projektarbeit mit Schulen, das Bereitstellen von Praktikumsplätzen und Ferienjobs sowie die aktive Kommunikation des Berufsbildes an Informationstagen und auf Messen sind genauso Bestandteil wie innovativ gestaltete Stellenanzeigen. Wir wollen damit frühzeitig zukünftige Pflegefachkräfte ansprechen. Die Philosophie unserer Ausbildung ist Förderung durch Forderung – früh Verantwortung übernehmen, begleitet durch einen Mentor. Dies schafft Freiräume für die eigene Kreativität und Entwicklung. Unsere Auszubildenden verwachsen schnell mit dem Servicehaus Sonnenhalde.

Die Übernahme in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis, eine kontinuierliche Weiterqualifizierung sowie eine mehrjährige Personalentwicklungsplanung sind für uns selbstverständlich. Dies schafft eine hohe Mitarbeiterbindung durch Zufriedenheit und Motivation. Dies spiegelt sich wieder in unserer niedrigen Fluktuationsrate und einem hohen Maß an Identifikation mit dem Haus Sonnenhalde.

**„Die Philosophie unserer
Ausbildung ist Förderung
durch Forderung.“**

CLAUDIA BAISCH



Claudia Baisch, Qualitätsstelle
für Personal- und Organisations-
entwicklung des Servicehauses
Sonnenhalde in Engstingen