

Erste Erkenntnisse

Im ESF-Projekt „*fit for care*“

November 2012





Das Projektteam

Sonja Nielbock
Praxisbegleitung
Gruppenberatung
Einzelcoaching

Birgit Szezinowski
Projektleitung

Usch Topp
Projektassistenz



Was steckt hinter *fit for care* ?

- Der „Europäischen Sozialfond“ fördert Projekte zur Personalentwicklung in der Sozialwirtschaft
- *fit for care* will die mittlere Leitungsebene stärken
Das sind die PDL und Einsatzleitungen in der ambulanten Pflege und die Wohnbereichsleitungen in der stationären Pflege
- Über 2 Jahre werden Einrichtungsleitungen und ihre Wohnbereichsleitungen durch Gruppen- und Einzelberatungen sowie durch Fortbildungen in ihrer Führungsarbeit gestärkt
- *fit for care* unterstützt Leitungskräfte bei der Strukturierung und Gestaltung ihrer Aufgaben mit dem Ziel
 - Die Arbeitsbedingungen zu verbessern
 - Die Belastungen zu reduzieren
 - Die Zufriedenheit der Arbeit zu steigern
 - Die Fluktuation zu verringern

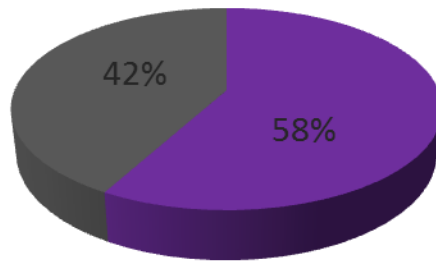




Struktur der teilnehmenden Einrichtungen im Projekt

Teilnehmende Einrichtungen: 19
davon 3 Einrichtungen außerhalb
der Diakonie: Caritas, ASB und HGH

Stationäre Einrichtungen: 11
Ambulante Einrichtungen: 8



- Stationäre Einrichtungen
- Ambulante Einrichtungen





Struktur der Teilnehmenden im Projekt

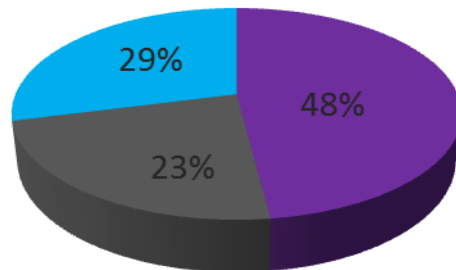
Teilnehmende insgesamt \longrightarrow 65

Einrichtungsleitungen: 19

Teilnehmende in der Praxisbegleitung: 46

aus stationären Einrichtungen: 31

aus ambulanten Einrichtungen: 15



■ TN aus stationären Einrichtungen

■ TN aus ambulanten Einrichtungen

■ Einrichtungsleitungen





Die Beratungsgruppen der Einrichtungsleitungen sind gut an den Start gegangen

- 4 Beratungsgruppen (2 ambulant, 2 stationär) unter der Leitung einer festen „syn.energy“ - Beraterin
- 1 – 2 Gruppentreffen haben bereits stattgefunden. Sehr offener Austausch und konkrete Verabredungen
- Beispiel: Austausch von Stellenbeschreibungen, Instrument der Anerkennungsgespräche
- Sehr positive Rückmeldungen zur den Einzelcoachings. Diese werden als sehr unterstützend wahrgenommen
- Zum Teil werden Termine auch gemeinsam mit der PDL genutzt
- Aufgabe: Zusammenführung der Prozesse der Einrichtungs- und Wohnbereichsleitungen





Eigene PDL Gruppe

- 10 stationäre Einrichtungen sind vertreten
- Sehr offener Austausch in vertrauensvoller Atmosphäre, kollegiale Beratung zu konkreten Problemstellungen
- 3 Treffen in 2012 - mindestens 3 weitere in 2013
- Die Fortbildungsveranstaltungen der Einrichtungsleitungen wurden für die PDL's geöffnet
- Fortbildungsthema am 15.11.12: „Veränderungsprozesse gestalten“





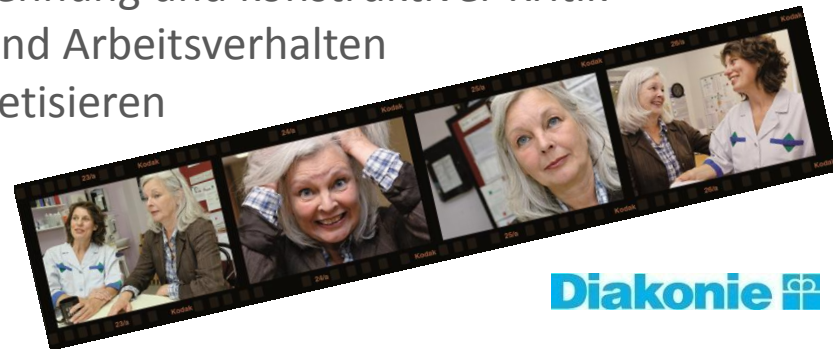
Projektverlauf in der Praxisbegleitung

- 4 Gruppen (2 ambulant, 2 stationär)
- 22 Wohnbereichsleitungen sind im Projekt
- Die Wohnbereichsleitungen haben sehr unterschiedliche Erfahrungen und Rahmenbedingungen
- Im Mittelpunkt steht der kollegiale Austausch
- Alle Anliegen kommen auf den Tisch, aufmerksames Zuhören, hohe Wertschätzung, Verständnis, konkrete Hilfe für den Alltag
- Viele Teilnehmenden machen erstmalig die Erfahrung eines kollegialen Austausches
- Einzelcoaching als „neue Erfahrung“ wird sehr gut angenommen



Erste Erfahrungen zum Führungsverständnis der Wohnbereichsleitungen

- Große Spannbreite, zentrale Fragestellung:
- Bin ich als WBL „Gleiche unter Gleichen“, mit ein paar Zusatzaufgaben wie ein Klassensprecher oder will und kann ich in die Funktion „Leitung“ gehen?
- Führung wird eher als Summe von administrativen Befugnissen verstanden: Dienstplan, Bestellwesen, Angehörigengespräche, etc.
- Führung ist oft „ad hoc“ am kurzfristigen Problem orientiert, weniger als strategische Aufgabe
- Selten werden Führungsaufgaben verstanden im Sinne von...
 - Mitarbeitermotivation durch Aufgabengestaltung
 - Feedback in Form von Anerkennung und konstruktiver Kritik hinsichtlich Arbeitsleistung und Arbeitsverhalten
 - Unterstützungsbedarf konkretisieren





Erste Erfahrungen zum Führungsverständnis der Wohnbereichsleitungen

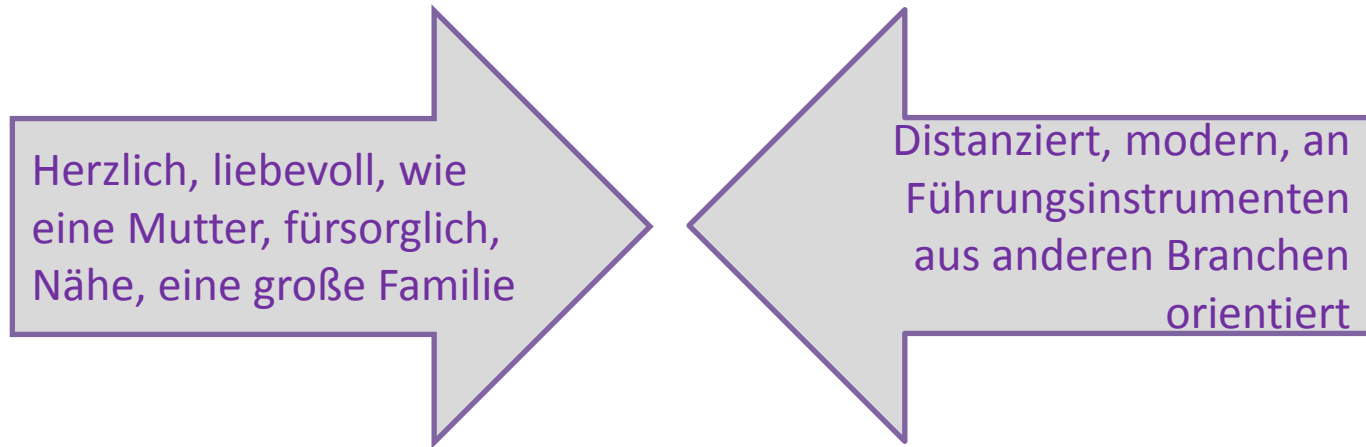
- Uns begegnet der Wohnbereich oder die Einrichtung öfters als „Familiensystem“
 - Anforderungen an Mitarbeiter werden eher auf der Beziehungsebene kommuniziert
 - Persönlicher Gefallen, Gegenleistungen

- Offen Konflikte oder Kritik anzugehen ist für einige WBL's mit dem großem Risiko verbunden:
 - damit außerhalb der „Familie“ zu stehen
 - Morgen die Krankmeldung auf dem Tisch zu haben



Erste Erfahrungen zum Führungsverständnis der Wohnbereichsleitungen

- Das Selbstverständnis von Führung (auch gegenüber der eigenen Leitung) bewegt sich oft zwischen 2 Polen:



- Hier trifft zum Teil eine Kultur „alt gegen neu“ aufeinander. Verstärkt wird dieser Konflikt auch dadurch, dass unterschiedliche Pflegekonzepte aufeinander treffen
- **Frage:** Gibt es eigentlich ein „diakonisches Führungsverständnis“??



fit
for
care

Welche Erwartungen gibt es an Wohnbereichsleitungen ?

- Aufgaben, Rahmenbedingungen, Qualifikationen und die persönlichen Voraussetzungen der WBL's sind im Projekt sehr unterschiedlich
- Einige WBL's haben weitreichende Kompetenzen wie Dienstplangestaltung, können eigenständig Zeitarbeit ordern, haben Raum und Zeit für Teamentwicklung, Führen von Mitarbeitergesprächen etc
- Einige haben feste Bürotage, entsprechende Vergütungen für ihre Leitungsaufgaben, einen professionellen Austausch mit anderen Wohnbereichsleitungen der Einrichtung
- Andere WBL's dürfen keine Teambesprechungen durchführen, weil das zu viel Zeit kostet, dürfen keine Entscheidungen ohne Rücksprache mit der PDL treffen etc
- Frage: Sollen unsere WBL's wirklich führen?
Was erwarten wir konkret??





Erste Hinweise zur Belastungssituation aus der ersten Befragung der WBL's

- 72% der Wohnbereichsleitungen bemängeln, dass es in der Einrichtung keine ausreichende Transparenz darüber gibt, wer welche Entscheidungen trifft.
- 83% der Wohnbereichsleitungen haben das Gefühl, die Anforderungen an ihre Leitungsarbeit im Arbeitsalltag nicht bzw. nur eingeschränkt zu bewältigen





Welche Rahmenbedingungen sind für die Aufgaben der WBL's hilfreich?





Nächste Schritte im Projekt

- Gruppencoachings noch stärker an Themen orientieren
- Erhebung unter den Teilnehmenden zu den konkreten Rahmenbedingungen ihrer Leitungsarbeit
- Konkretere Empfehlungen zu den Führungsaufgaben der verschiedenen Leitungsebenen
- Schlussfolgerungen für den Fachbereich, zum Beispiel: Empfehlungen zur Dienstplangestaltung
- Erarbeitung des Praxisleitfadens mit konkreten Beispielen „best practice“ aus dem Projekt

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

