

Arbeitskreis Sozialwirtschaft

Schlüsselfaktoren für eine erfolgreiche Personalarbeit in der Langzeitpflege



AGP

Sozialforschung
Social Research

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Gesundheit

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Impressum:

SCHLÜSSELFAKTOREN erfolgreicher Personalarbeit in der Langzeitpflege
Ein Arbeitsergebnis des AGP-Projekts HERAUSFORDERUNG PFLEGE II

Projektleitung und Beratung: Prof. Dr. Thomas Klie
AGP Sozialforschung an der Evangelischen Hochschule
in Freiburg



Fachliche Redaktion: Ulrich Christofczik, Duisburg
Prof. Dr. Berthold Dietz, Freiburg i.Br.
Mona Frommelt, München
Gabriele Göhring, Freiburg i.Br.
Birgit Heyden, Aalen
Rudolf Kast, Freiburg i.Br.
Prof. Dr. Thomas Klie, Freiburg i.Br.
Stefanie Krones, Köln
Hans-Peter Kröske, Frankfurt a.M.
Helmut Wallrafen, Mönchengladbach
Manfred Zwick, Aalen

Redaktionelle Koordination: Corinna Weingärtner, AGP Sozialforschung

Herausgeber und
strategischer Partner im Projekt: Das Demographie-Netzwerk (ddn), Dortmund



Redaktionelle Bearbeitung: GRIESHABER Redaktion + Medien, Bonn

Fotos: Uwe Völkner/Fotoagentur FOX, Lindlar
Fotolia, S. 8

Layout: Kontext Oster & Fiedler GmbH, Dortmund

Auflage: 1.000 Exemplare
März 2017

© Alle Rechte liegen bei der Redaktionsgruppe des Projekts

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

*Die Langzeitpflege ist einer der wichtigsten Jobmotoren auf dem Arbeitsmarkt: Jede sechste Stelle, die neu geschaffen wird, entsteht im Bereich Pflege und Soziales.
Keine andere Branche schafft in absoluten Zahlen mehr Jobs.¹*

Um jedoch geeignete und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Langzeitpflege nicht nur zu gewinnen, sondern auch zu halten und darüber hinaus für verantwortliche Positionen zu qualifizieren, muss auf Führungsetagen und in Personalabteilungen der Träger von Pflegeeinrichtungen der „Schalter umgelegt“ werden: weg von klassischer Stellenverwaltung, hin zu einer modernen, ausgereiften Personalarbeit als Ausgangspunkt von betrieblichen und letztlich auch pflegepolitischen Anstrengungen. Das Ziel, die ambulante wie stationäre Langzeitpflege zu einem für Frauen und Männer attraktiven Berufsfeld mit Aufstiegschancen und verlässlichen Arbeitsbedingungen zu machen, lässt sich nur dann erreichen, wenn der Personalarbeit deutlich mehr Aufmerksamkeit als bislang zuteil wird.

Bedingungen für gute Arbeit schaffen

Die Langzeitpflege muss sich zu einem Arbeitsfeld entwickeln, in dem sich die mit der Berufswahl verbundenen Werthaltungen und Anliegen auch verwirklichen lassen. Für die Zufriedenheit und den Verbleib am Arbeitsplatz sind schließlich diese Einflussfaktoren ausschlaggebend: anspruchsvolle Entwicklungs-, Einfluss- und Lernmöglichkeiten, gute soziale Beziehungen, angemessene Anforderungsprofile und ein Einkommen, das nicht nur existenzsichernd ist, sondern auch in einem als gerecht empfundenen Verhältnis zur eigenen Leistung steht.

Diese Bedingungen guter Arbeit müssen in der Langzeitpflege erhalten und vor allem immer wieder neu geschaffen werden, damit sich sowohl demografische und fachliche Herausforderungen meistern lassen als auch Anforderungen an eine humane und würdevolle Pflege erfüllt werden können. Gefragt ist demnach eine Gesamtkonzeption für die Personalarbeit, in der folgende 14 Schlüsselfaktoren prominent platziert sein müssen.

¹ Altenheim, Juni 2016

1.

(Vor allem) Frauen brauchen Arbeitszeit- und Lebenszeitmodelle

Pflege ist überwiegend und immer noch ein Frauenberuf. Frauen sind tatsächlich anders als Männer davon betroffen, Beruf und Familie in der Lebensplanung sowie im Alltag miteinander vereinbaren zu können. Arbeitsplätze in der Langzeitpflege sind folglich für Frauen nur dann attraktiv, wenn sie Arbeitszeitmodelle anbieten, die auf Vereinbarkeit hin ausgerichtet sind oder die ihnen ein individuelles Zeitmanagement sichern. Mit Blick auf pflegetypische Belastungssituationen sind lebensphasengerechte Arbeitszeit- und Aufgabenmodelle daher von größter Bedeutung. Arbeitgeber, die das bereits anbieten, haben deutlich weniger Probleme mit Fluktuation und der Gewinnung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.



Gabriele Göhring

Deutscher Caritasverband e.V.

„In Zeiten der Digitalisierung, die in anderen Branchen zum Stellenabbau führt, bietet der Pflegeberuf die Sicherheit eines attraktiven Arbeitsplatzes in einer Branche, die Fachkräfte dringend braucht – verbunden mit der Möglichkeit, z. B. in Familienphasen in verschiedenen Teilzeitmodellen zu arbeiten, die in dieser Variabilität in anderen Branchen nicht angeboten werden.“ („Flexicurity“)



Auf die Dienstplangestaltung muss Verlass sein

Beruf und Privatleben sollen in einem ausgewogenen Verhältnis zueinander stehen und im Alltag zuverlässig vereinbar sein. Familie, Freundschaft, Engagement müssen sich neben dem Beruf entfalten können. Die Balance zwischen privatem, beruflichem und gesellschaftlichem Leben hängt nicht zuletzt von verbindlichen Dienstplänen und kalkulierbaren Arbeitszeiten ab. In der Pflegebranche wird aber vielerorts genau das nicht garantiert. Darunter leidet die Attraktivität der Pflegeberufe erheblich. Die für die Berufsgruppe typische hohe Identifikation mit dem Arbeitgeber und den übertragenen Aufgaben muss auf jeden Fall durch eine zuverlässige Dienstplangestaltung honoriert werden. Wer im Pflegeberuf dagegen auf Dauer erlebt, dass auf Dienstpläne und Einsatzzeiten kein Verlass ist, wird dem Arbeitsplatz schnell wieder den Rücken kehren.

„Verlässlichkeit in der Dienstplanung ist das A und O für die Attraktivität des Berufes. Jede Anstrengung, die in dieses Thema investiert wird, lohnt sich.“



Manfred Zwick
Kuratorium Wohnen
im Alter Aalen

„Work-Life-Balance“ fördern, heißt Freiräume schaffen

Berufe in der Langzeitpflege sind Präsenzberufe und erfordern daher ein gutes persönliches Zeitmanagement. Wo das fehlt, führt eine als übermächtig erlebte Arbeitsbelastung – vor allem, wenn sie mit gesundheitlichen Einschränkungen und Anforderungen im privaten Bereich einhergeht – zu den als Burn-out-Syndrom² und Coolout³ bezeichneten Phänomenen.

Berufszufriedenheit in der Langzeitpflege hängt daher in erheblichem Maße von einem guten Zeitmanagement auf zwei Ebenen ab: auf der Arbeitsebene sowie im privaten und gesellschaftlichen Leben. Das Zauberwort heißt: Gewinnung von Zeitaufonomie. Wer als Arbeitgeber eine neue Qualität der Pflege- und Sorgearbeit schaffen will, muss Beschäftigte genau darin unterstützen und ihnen Freiräume für die individuelle Lebensgestaltung und für mehr Engagement im Beruf eröffnen.

² Burn-out: Psychische und physische Erschöpfung, Gefühl von Überforderung und reduzierter Leistungszufriedenheit infolge von Diskrepanz zwischen Erwartung und Realität

³ Coolout: Prozess einer moralischen Desensibilisierung im Spannungsfeld zwischen dem normativen pflegfachlichen Anspruch und den ökonomischen Zwängen des Pflegealltags

4.

Aus-, Fort- und Weiterbildungen sowie Inhouse-Trainings zur Qualifizierung anbieten

Die persönliche und berufliche Weiterentwicklung und damit die Qualifizierung für anspruchsvolle Aufgaben sind relevant für die Entscheidung, ob jemand im Beruf verbleibt oder sich nach einem anderen Arbeitsfeld umschaut. Das gilt besonders bei Beschäftigten, die besondere Verantwortung tragen. Die Attraktivität des Berufsfeldes und die Identifikation mit Aufgaben und Arbeitgeber hängen in der Langzeitpflege auch von persönlichen Entwicklungsperspektiven ab. Die Qualifizierung von Beschäftigten berührt den Nerv der Berufs- und Arbeitsplatzzufriedenheit: Sie muss daher in ein Organisations- und Personalentwicklungskonzept eingebettet sein. Erfolgreiche Personalarbeit arbeitet mit team- und (individuellen) mitarbeiterbezogenen Budgets.



Mona Frommelt

Hans-Weinberger-Akademie
der Arbeiterwohlfahrt e.V.

„Die Qualifizierung von Mitarbeitenden auf die stetig wachsenden Herausforderungen in Bezug auf fachliche, kommunikative und steuernde Kompetenzen gelingt am besten, wenn betriebliche Bildung sowie Bildungsträger mit ihren Aus-, Fort- und Weiterbildungen eng zusammen arbeiten. Nur so ist die Implementierung innovativer Konzepte und die Ausrichtung der Unternehmen auf immer risikoreichere und komplexere Anforderungen zu erreichen.“



(Neues) Wissen muss man auch anwenden können

Individuelle Qualifikation auf der Arbeitnehmerseite und Innovationskultur auf der Arbeitgeberseite gehören zusammen. Wer bereit ist, sich weiterzubilden und für neue Aufgaben zu qualifizieren, muss auch die Möglichkeit haben, die neu erworbenen Kenntnisse umzusetzen und auf das Interesse des Arbeitgebers bauen können. Offen für Neues und Veränderungen zu sein heißt, für das Personalmanagement einer Pflegeeinrichtung: Die wirtschaftlichen und organisatorischen Rahmenbedingungen, Strukturen und zeitlichen Freiräume zu schaffen, damit sich neu erlernte Fachlichkeit und Engagement für die Pflege entfalten können.

„Eine Unternehmenskultur, die von der Vorstellung durchdrungen ist, dass erreichte Exzellenz stets einer Veränderung bedarf, um genau dieses Niveau zu halten oder auszubauen, bietet allen Beteiligten die Chance zum persönlichen und damit auch zum unternehmerischen Wachstum.“



Hans-Peter Kröske

Internationaler Bund Freier
Träger der Jugend-, Sozial-
und Bildungsarbeit e.V.



VISION
MOTIVATION | STRATEGIE
Ziele erreichen!
IDEE | ERFOLG
PLANUNG

6.

Gute Arbeit braucht gute Führung

Schlechte Führung demotiviert, entmündigt und macht krank. Das ist bekannt. Gute Führung hat einen weithin unterschätzten Einfluss auf die Fähigkeit, anspruchsvolle Aufgaben zu bewältigen – in einem salutogenetischen Sinne, psychisch wie physisch. In die Ausbildung von Führungskräften in der Langzeitpflege und in die Ausgestaltung ihrer Arbeitsplätze muss mehr als bislang investiert werden. Gute Pflege braucht gute Führungskräfte, die wissen, worauf es ankommt – Vertrauen, Kommunikationsfähigkeit, Organisationsgeschick, Zeitmanagement, strategischer Weitblick – und die auch mit ausreichend Zeit ausgestattet sind, ihre Führungsaufgaben angemessen wahrzunehmen.



Rudolf Kast

Vorsitzender

Das Demographie Netzwerk e.V.,

Gründer

KAST. DIE PERSONALMANUFAKTUR

„Führung ist die Kunst und die Herausforderung, die Rahmenbedingungen im Arbeitsverhältnis so zu gestalten, dass Mitarbeitende möglichst ungestört und erfolgreich arbeiten können. Dabei gilt es, den richtigen Mix in der Zusammensetzung der Teams zu finden und Fördern und Fordern in Einklang zu bringen.“

Bürokratie und Kontrolle deutlich zurückfahren!

Als Motivationshemmnis, im Pflegebereich tätig zu sein, haben sich die umfangreichen Dokumentationsvorgaben erwiesen. Sie haben besonders in der Langzeitpflege ein hohes Maß erreicht und bremsen fachliche Freude und persönlichen Gestaltungswillen. Nicht zuletzt sind hierfür die externen Qualitätssicherungsanforderungen und Kontrollen verantwortlich, die ihrerseits sogar dazu führen, dass in der Praxis eher mehr als weniger Fehler gemacht werden. In Versuchen, den Pflegebereich zu entbürokratisieren, und im Aufbau einer Vertrauenskultur liegen daher wesentliche Potenziale, die Arbeitsbedingungen in der Langzeitpflege zu verbessern und die professionelle Eigenverantwortung Pflegenden zu stärken.

„Wer Menschen begeistern und motivieren will, darf ihnen nicht mit Misstrauen begegnen. Kontrolle IST aber Misstrauen. Kontrolle ist ein beliebter Reflex der Politik auf Berichte über Pflegefehler. Aber er ist auch das Gegenteil von Entwicklung und einer souveränen Fachlichkeit. Wer Qualität sichern will, muss souveräne Fachlichkeit fördern.“



Prof. Dr. Berthold Dietz

Evangelische Hochschule Freiburg
Leiter ddn-Arbeitskreis Sozialwirtschaft

Attraktive Vergütung als Voraussetzung für die Zukunft der Langzeitpflege

Auch wenn die Vergütung nicht zu den zentralen Aspekten gehört, die (junge) Menschen motivieren, einen Beruf zu wählen, der „mit Menschen“ zu tun hat, sind die Gehälter und die Möglichkeit, in Vollzeit zu arbeiten, in der Langzeitpflege ein klares Signal dafür, ob der Pflegeberuf gesellschaftlich mehr oder aber weniger anerkannt ist. Eine existenzsichernde Vergütung ist für die Attraktivität der Pflege- und Assistenzberufe unabweisbar. Tarifverträge haben in diesem Zusammenhang eine große Bedeutung, leistungsbezogene Vergütungen Vor- und Nachteile.

„Erst wenn es einen einheitlichen Branchentarif für die Langzeitpflege gibt, wird es die gesellschaftlich notwendige Akzeptanz und Attraktivität dieses Berufsfeldes geben.“



Helmut Wallrafen

Sozial-Holding der Stadt
Mönchengladbach GmbH

9.

Assistenzberufe als eigenständige Berufsfelder etablieren

Nicht alle Aufgaben in der Langzeitpflege verlangen den Einsatz von Pflegefachkräften. Besonders bei alltagsbegleitenden Aufgaben, hauswirtschaftlicher Unterstützung und Tätigkeiten, die es hilfebedürftigen Menschen ermöglichen, am gesellschaftlichen Leben teilzuhaben, sind Assistenzberufe gefragt. Assistenz bedeutet: Ein auf Pflege angewiesener Mensch wird durch ein multidisziplinäres Team individuell unterstützt. Assistenzberufe sind keine Pflegehilfsberufe. Sie sollten als eigenständige Berufsfelder etabliert werden, damit sie an Profil gewinnen können. Und sie verlangen nach attraktiven und fairen Arbeitsbedingungen und Qualifikationen – wie die Gesundheitsfachberufe.

10.

Stabile Arbeitsplätze anbieten – existenzsichernd und armutsfest

Arbeitsplätze in der Langzeitpflege sind sichere Arbeitsplätze. Sicherheit ist auf dem Arbeitsmarkt nicht selbstverständlich und macht Arbeitsfelder im Gesundheits- und Pflegewesen daher attraktiv. Damit sich diese Attraktivität für stellensuchende Frauen und Männer auch entfalten kann, dürfen Beschäftigte in der Langzeitpflege jedoch nicht unfreiwillig in Teilzeit gedrängt werden – und damit in eine Finanzsituation, die sich für sie gegenwärtig und erst recht für ihre Zukunft (Rente) als prekär erweist. Das gilt besonders für die ambulante Pflege. Junge Fachkräfte, die eine Vollzeitstelle anstreben, weichen daher teilweise auf Leiharbeitgeber aus. Für die Sozial- und Gesundheitsfachberufe und damit auch die Berufe in der Langzeitpflege gilt: Sie müssen existenzsichernd und armutsfest sein. Bei den Vergütungsstrukturen – im Pflegesatz- und Tarifrecht sowie im individuellen Arbeitsrecht – muss dies stärker als bislang berücksichtigt werden.



Ulrich Christofczik

Evangelisches Christophoruswerk e.V.

„Dienstleistungsqualität in der Langzeitpflege entsteht immer dort, wo gut ausgebildete und qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unter existenzsichernden und armutsfesten Tarifbedingungen vergütet werden.“

Gesundheitsförderung: Es geht um mehr als um Rückenprobleme

Der Pflegeberuf ist unbestritten anstrengend – körperlich und seelisch. Die häufig geäußerte Annahme, es gehe bei Pflegekräften meist um Rückenprobleme, wird jedoch empirisch nicht gestützt. Das Belastungsprofil ist in der Tat deutlich breiter, besonders im psychischen Bereich. Salutogenetische Konzepte gehören angesichts der vor allen Dingen emotionalen Belastung zu den besonders wichtigen Instrumenten guter Personalarbeit. Daher trägt eine betriebliche Gesundheitsförderung wesentlich dazu bei, nicht nur die Gesundheit der Mitarbeitenden zu erhalten, sondern auch ihre Motivation, trotz aller Belastungen im Beruf zu bleiben. Beides dürfte auch dazu führen, die Anziehungskraft der Pflegeberufe zu verstärken. Gesundheitsförderung ist ein Teil des Gesundheitsmanagements.

„Gute Pflege braucht gesunde und motivierte Pflegenden. Betriebliches Gesundheitsmanagement heißt, gesundheitsförderliche Prozesse zu entwickeln und die Förderung der Gesundheit in den betrieblichen Strukturen und im Personalmanagement zu verankern.“



Birgit Heyden
Hochschule Aalen



Arbeitsplätze gendersensibel gestalten

Zum Image des Pflegeberufes gehört es, dass Pflege im privaten wie im professionellen Rahmen nach wie vor überwiegend von Frauen ausgeübt wird. Es fehlt daher sowohl in der öffentlichen Wahrnehmung als auch in der Wahrnehmung der beruflich Pflegenden selbst an einer ausreichend klaren Trennung von Berufs- und Hausarbeit, wie sie in klassisch männlichen Betätigungen in der Öffentlichkeit sichtbar ist und eher Anerkennung findet. Die öffentliche Wertschätzung von Sorgetätigkeiten und die Attraktivität des Pflegeberufes bedingen sich gegenseitig. Dass die Langzeitpflege für Männer bislang als unattraktiv gilt, hat überwiegend etwas mit den Arbeitszeit- und Karriereerwartungen veralteter Rollenbilder zu tun. Männern wird überwiegend eine Karriere- und Einkommensorientierung unterstellt, Frauen hingegen der familienbedingte Hinzuverdienst- und Teilzeitmodus. Tatsächlich aber wollen viele Männer mehr Teilzeit und viele Frauen mehr Vollzeit arbeiten. Arbeitszeitmodelle in der Langzeitpflege sollten daher flexibler gestaltet werden und die Arbeitsplätze gendersensibler.



Stefanie Krones
CBT Caritas-
Betriebsführungs- und
Trägergesellschaft mbH

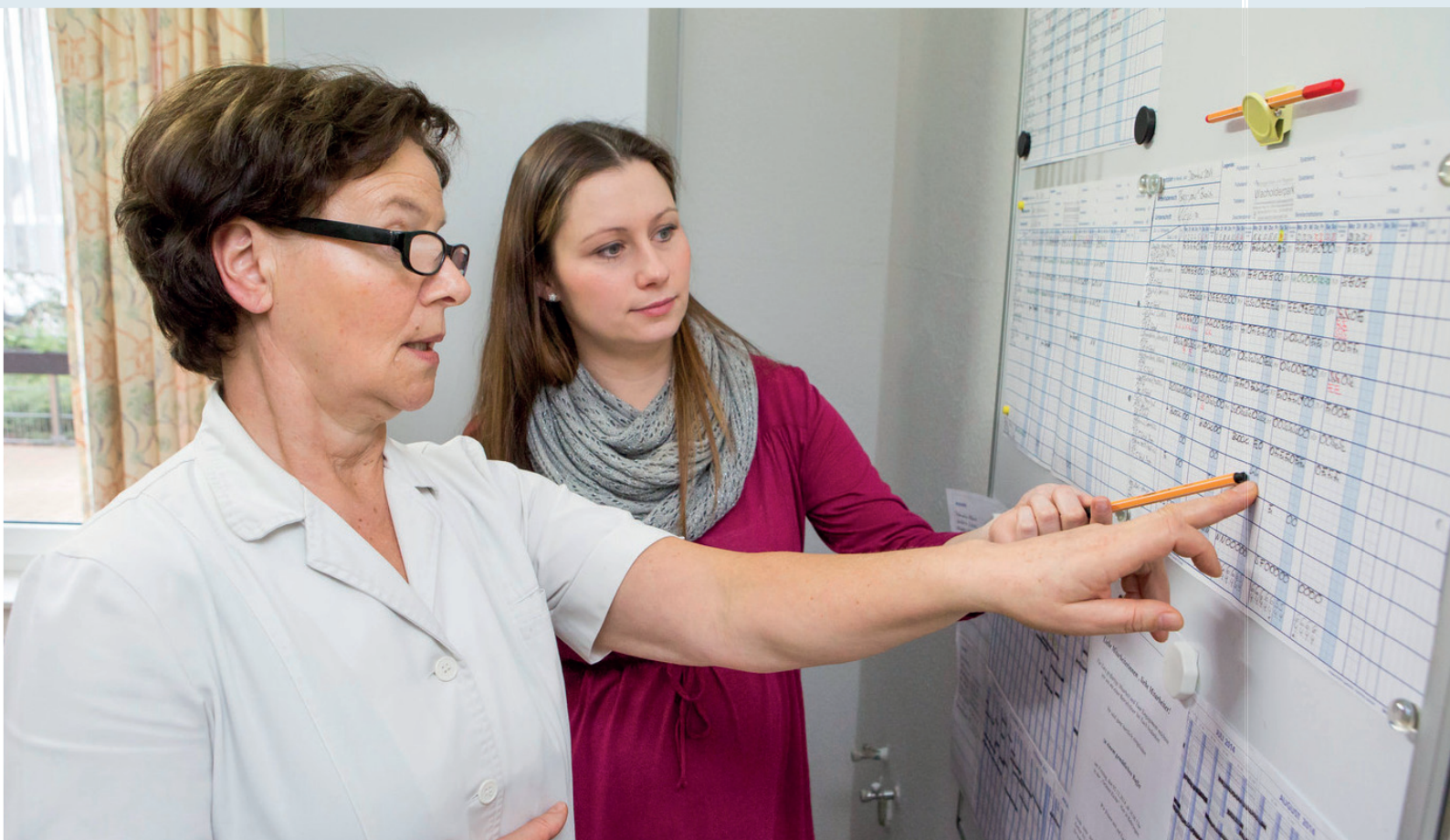
„Pflege ist ein hochprofessioneller Beruf mit Aufstiegs- und Karrierechancen. Die enorme fachliche Kompetenz der beruflich Pflegenden und das Maß an Verantwortung beeindruckt und verdient einen anderen Stellenwert in der gesellschaftlichen Betrachtung. Pflegedienstleitungen, die ein hohes Qualitätsniveau unter den heutigen Bedingungen und engen Personalressourcen sichern, sind die wahren Held(inn)en der Republik.“

Ältere Beschäftigte gezielt fördern

In der stationären Pflege stellen die über 50-Jährigen derzeit 38 Prozent der Beschäftigten, in der ambulanten Pflege sind es 35,9 Prozent⁴. Daraus ergibt sich eine qualitative und eine quantitative Perspektive für die Langzeitpflege: Zum einen sind ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zahlenmäßig so stark vertreten, dass es sich die Branche gar nicht leisten kann, auf sie zu verzichten. Zum anderen verfügt diese Zielgruppe über besondere Kompetenzen, die in der Langzeitpflege gebraucht werden: betriebliches Know-how, Beständigkeit, Erfahrung bei gleichzeitig guter Selbsteinschätzung, Widerstandsfähigkeit.

Aus Sicht guter Personalarbeit geht es daher nicht darum, mit älteren Beschäftigten in der Belegschaft – wie mit einer Bürde – möglichst gut zurechtzukommen, sondern ältere Mitarbeitende gezielt zu fördern und sie ihren Kompetenzen entsprechend einzusetzen. Verstärkt in den Blick genommen werden sollten auch Personen, die aus dem Beruf ausgeschieden sind und zurückkehren wollen: Ihre Potenziale werden bislang nicht ausreichend in die Personalarbeit einbezogen. Altersgemischte Teams und eine auf die gesundheitliche Situation und ihre Risiken ausgerichtete Gesundheitsförderung gehören darüber hinaus zu den erprobten Bausteinen guter Personalarbeit.

⁴ Destatis 2015, Seiten 14 und 24



Primär lokal und regional: der Arbeitsmarkt für die Langzeitpflege

Die meisten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Langzeitpflege kommen aus der Nähe: Sie arbeiten dort, wo sie auch leben und wohnen. Der Arbeitsmarkt kennt große Unterschiede zwischen Metropolregionen, Peripherien und ländlichen Räumen. Für das Personalmanagement heißt das: Wenn man Menschen für Berufe in der Langzeitpflege gewinnen will, sind vor allem lokale und regionale Anstrengungen nötig. Bestrebungen, die Personalsuche zu internationalisieren, sind in ihrer Reichweite dagegen begrenzt und führen nicht zu einer nachhaltigen Personalpolitik.

Eine strategisch ausgerichtete Politik zur Personalgewinnung muss mit dem jeweiligen lokalen und regionalen Arbeitsmarkt verschränkt werden. Die konsequente Zusammenarbeit mit Schulen und Arbeitsagenturen sowie Strategien zur Qualifizierung und Engagementförderung haben sich bewährt. Last but not least: Angesichts der großen Zahl von Beschäftigten mit Migrationsgeschichte ist es unerlässlich, auch die soziale Vielfalt konstruktiv zu nutzen (Diversity Management) und kultursensibel in die Personalarbeit zu integrieren.

Im Ergebnis heißt das: Die Langzeitpflege braucht mehr und bessere Personalarbeit. Eine erfolgreiche Personalarbeit wird aber nur zu leisten sein, wenn sie auf eine angemessene Ressourcensituation in der Langzeitpflege trifft.



Prof. Dr. Thomas Klie

AGP Sozialforschung Freiburg
Leiter der Redaktionsgruppe

„Wir erleben nicht nur einen demografischen Wandel, wir erleben vor allem, wie die Lebensverhältnisse zwischen den wachsenden urbanen Räumen und den ländlichen Räumen wie Kontinentalplatten auseinanderdriften. Die soziale Tektonik wird wie in der ärztlichen Versorgung auch in der Pflege zu Verwerfungen führen, wenn wir nicht mit einer intensiven und kreativen, lokal ausgerichteten Personalgewinnung gegensteuern.“

ddn-Arbeitskreis Sozialwirtschaft

Die Arbeitswelt und die Sozialstruktur unseres Landes befinden sich im Umbruch. Alternde Belegschaften, multiple Vereinbarkeitsaufgaben, Attraktivität für Fachkräftenachwuchs und Mitarbeiterorientierung – vieles in der Bewältigung dieser Herausforderungen hängt von einer funktionierenden Sozialwirtschaft ab, die sich selber durch diese Herausforderungen enorm unter Druck sieht. Mit weit über 5 Mio. Beschäftigten, hoher regionalökonomischer Bedeutung und einem Wachstumsmarkt „Gesundheit und Pflege“ vor Augen, ist es die Sozialwirtschaft, die diese Gestaltungsaufgabe in besonderer Weise mitträgt und zugleich auch von den anstehenden Veränderungen betroffen ist: Hohe Anteile weiblicher und älterer Beschäftigter, hohe Teilzeitquote, hohe psychische Belastungen, schwindende Attraktivität der Berufe bei zunehmend unsicherer (Re-)Finanzierung. Das Demographie-Netzwerk e. V. (ddn) versteht sich als bundesweiter Multiplikator von Knowhow und Ideen zum Thema „Demographie in der Arbeitswelt“. Den speziellen Herausforderungen der Sozialwirtschaft widmet sich der ddn-Arbeitskreis Sozialwirtschaft.

Leitung: Prof. Dr. Berthold Dietz, Evangelische Hochschule Freiburg
stellvertr. Leitung: Rudolf Kast, Vorstandsvorsitzender ddn e.V.
ddn-Geschäftsstelle: info@demographie-netzwerk.de

www.demographie-netzwerk.de

AGP Sozialforschung

Das Institut AGP Sozialforschung bietet eine umfassende Expertise auf den Feldern Soziale Gerontologie und Teilhabeforschung. Zentrale Grundlage ist die sozialwissenschaftlich empirische Forschung, darauf aufbauend Beratung und Weiterbildung in der Praxis sowie der Lehre. Im Kontext dieser Bereiche konstituieren sich die Arbeitsfelder des AGP: Kommunale (Altenhilfe-) Planung, Innovative Wohnkonzepte, Formelle und informelle Pflege, Gesellschaftliche Teilhabe, Bürgerschaftliches Engagement durch und für alte Menschen, Hospiz und Palliative Care, Case Management. In komplexen Projektzusammenhängen arbeitet AGP Sozialforschung mit bewährten Forschungsinstituten zusammen, die ergänzende Kompetenzen einbringen.

AGP Sozialforschung ist Teil des Freiburger Innovations- und Forschungsverbundes FIVE e.V. an der Evangelischen Hochschule. FIVE e.V., zu dem insgesamt fünf Teilinstitute gehören, ist gegenwärtig die größte sozialwissenschaftliche Forschungseinrichtung an Fachhochschulen im deutschsprachigen Raum.

AGP Sozialforschung wurde 1989 von Prof. Dr. Thomas Klie gegründet und wird seitdem von ihm geleitet.

info@agp-freiburg.de

www.agp-freiburg.de

AB ENDE MAI 2017:

ARBEITSHILFE SCHLÜSSELFAKTOREN und GUTE BEISPIELE
für erfolgreiche Personalarbeit in der Langzeitpflege

Das Redaktionsteam, bestehend aus Expertinnen und Experten aus dem Sozial- und Gesundheitswesen, arbeitet derzeit an der Langfassung dieser Broschüre. Darin werden die Schlüsselfaktoren erfolgreicher Personalarbeit durch konkrete und praxisbezogene Handlungstipps ergänzt. Es werden innovative Strategien zur proaktiven Begegnung der durch demografische Verwerfungen und Fachkräftemangel hervorgerufenen Herausforderungen in einem stetig wachsenden Arbeitsmarkt aufgezeigt.

Die Arbeitshilfe richtet sich an (teil)stationäre und ambulante Pflegeanbieter sowie branchennahe, innovationsoffene Dienstleister, die anhand von Erfahrungen Guter Praxis zukunftsgewandt agieren und sich für Umstrukturierungen in der Personalarbeit öffnen wollen.



AGP

Sozialforschung
Social Research

Die Publikation steht ab Ende Mai 2017 auch als Download unter www.agp-freiburg.de zur Verfügung.