

Personalentwicklungsmaßnahmen in Organisationen der Altenpflege unter Berücksichtigung veränderter Rahmenbedingungen*

Fernanda S. Thiago Bogado

Diese Masterarbeit widmet sich den Veränderungen in den Strukturen der Arbeit im Altenpflegebereich und der Möglichkeit, aktuelle Personalentwicklungsanpassungen in Organisationen der Altenpflege zu implementieren. Überprüft wird die Hypothese, ob aktuelle Entwicklungsanpassungen im Bereich Personalmanagement, vor allem in der Gestaltung von Personalentwicklungsmaßnahmen, Altenpflegeeinrichtungen unterstützen können, sich den neuen Anforderungen anzupassen. Gegenstand der Arbeit ist die Analyse der Arbeitsbedingungen in der Altenpflege unter Berücksichtigung der veränderten Rahmenbedingungen, die die Arbeit in der Pflege beeinflussen. Ziel war es, den Altenpflegeeinrichtungen ein entscheidungsunterstützendes Instrumentarium zur Entwicklung eines eigenen Personalentwicklungskonzeptes unter Berücksichtigung der pflegespezifischen Anforderungen zur Verfügung zu stellen.

Folgende Forschungsfragen liegen der Arbeit zugrunde:

- Wie sehen die Rahmenbedingungen und Arbeitsanforderungen in der Altenpflege aus?
- Welche Instrumente stehen für eine Personalentwicklung in der Pflege zur Verfügung?
- Wie kann durch Personalentwicklung die Leistungsfähigkeit und die Zufriedenheit der Mitarbeiter sowie die Attraktivität der Altenpflegeeinrichtungen erhalten bzw. erhöht werden?

Die Arbeit gliedert sich in vier Bereiche, erstens Grundlagen der Personalentwicklung mit ihrer Instrumenten und Methoden, zweitens einer Beleuchtung der veränderten Rahmenbedingungen und Anforderungen an die Personalentwicklung in der Altenpflege, drittens einer Analyse der Arbeitsbedingungen in Altenpflegeeinrichtungen. Diese wird anhand von Ergebnissen des von der Universität Wuppertal in den Johanniter-Seniorenhäuser GmbHs durchgeführten Forschungsprojekts „3Q-Studie“ untersucht. Der vierte Bereich bietet Prämissen und Handlungsalternativen zur Erarbeitung eines Personalentwicklungskonzeptes in Altenpflegeeinrichtungen. Ziel dieser Vorgehensweise war es, veränderte Rahmenbedingungen und Anforderungen, die die Arbeitsbedingungen der Mitarbeiter in der Pflege beeinflussen, zu zeigen. Als veränderte Rahmenbedingungen und allgemeine Anforderungen in der Altenpflege sind folgende Aspekte zu berücksichtigen:

- Struktur der Beschäftigung und Arbeitsanforderungen

* Abschlussarbeit im berufsbegleitenden Masterstudiengang „Unternehmensführung im Wohlfahrtsbereich“.

- demografischer Wandel
- wachsende Internationalisierung und Globalisierung
- Tendenz zu Werte- und Einstellungswandel
- fehlende Attraktivität des Berufes und des Arbeitsplatzes
- Trend zur Wirtschaftlichkeit und Wettbewerb
- Veränderung der Arbeitsinhalte

Auch Führungsqualität sowie Frauen in Führungspositionen gehören zu den wesentlichen Anforderungskriterien in der Altenpflege, da die Führungsqualität erhebliche Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen hat.

Festzustellen ist, dass es aufgrund der zunehmenden Anforderungen und der veränderten Rahmenbedingungen in der Pflege erforderlich wird, innovative Personalentwicklungsmaßnahmen in Organisationen des Pflegebereiches zu integrieren, um die Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter kontinuierlich zu fördern und zu entwickeln, sowie die Attraktivität des Pflegeberufes und der Pflegeeinrichtungen zu erhöhen. Erkennbar wird die Notwendigkeit eines gesamten und integrativen Konzepts, das die Veränderungsbedarfe der Organisation mit den Interessen der Mitarbeitenden sinnvoll verbindet. Eine integrative Personalentwicklungsstrategie bedeutet die Besonderheiten der Zusammenarbeit älterer und jüngerer Mitarbeiter, behinderter und nicht behinderter Mitarbeiter, Männer und Frauen sowie Zuwanderer und Einheimischer zu berücksichtigen, um die Leistungen und komplementären Kompetenzen aller Mitarbeiter sinnvoll zu nutzen. Für die effektive Einführung eines Personalentwicklungskonzepts, das die veränderten Rahmenbedingungen sowie die Interessen und Ziele der Mitarbeiter berücksichtigt, zeigt die vorliegende Untersuchung, dass es bestimmte Voraussetzungen gibt. An erster Stelle liegt die Unterstützung vonseiten der Geschäftsführung sowie Leitern auf allen Ebenen. Eine weitere Voraussetzung ist die langfristige Betrachtung solcher Ansätze und die Implementierung von Instrumenten und Methoden aus dem Bereich Personalentwicklung. Auch die Qualifizierung der Führung spielt eine zentrale Rolle, denn viel wichtiger als die Erarbeitung von Konzepten für die Personalentwicklung ist die Sicherstellung, dass die verantwortlichen Mitarbeiter in der Lage sein werden, die Maßnahmen der Personalentwicklung umzusetzen.