

PflegeZeit

Organisationale Resilienz durch flexible Arbeitszeitgestaltung in der Pflege

 INITIATIVE
NEUE QUALITÄT
DER ARBEIT

Innovative Arbeitszeitgestaltung in der Pflege – (Wie) geht das?

Dr. Lena Marie Wirth, Silke Völz, Laura Schröder

Institut Arbeit und Technik (IAT), Forschungsschwerpunkt „Arbeit und Wandel“

Agenda

- Hintergrund
- Das Projekt Pflege:Zeit
- Erste Erkenntnisse aus dem Projekt
- Praktisches „Wissen zum Mitnehmen“

Hoher Fachkräftemangel in der Pflege bei steigender Nachfrage

- Steigende Nachfrage ⁽¹⁾
→ Steigerung Arbeitsvolumen
- Fachkräftemangel ⁽³⁾
→ Wettbewerbsdruck ⁽²⁾

Quelle: IW 2021

(1) <https://www.demografie-portal.de/DE/Fakten/pflegebeduerftige.html>

(2) <https://www.iwkoeln.de/studien/susanne-seyda-helen-hickmann-pflegeberufe-besonders-vom-fachkraeftemangel-betroffen.html>

(3) <https://www.iwkoeln.de/studien/susanne-seyda-helen-hickmann-pflegeberufe-besonders-vom-fachkraeftemangel-betroffen.html>

(3) IW 2021: <https://www.iwkoeln.de/studien/susanne-seyda-helen-hickmann-pflegeberufe-besonders-vom-fachkraeftemangel-betroffen.html>

Hohe Krankenstände verschärfen die Herausforderungen

Strategien zur Fachkräftesicherung

- Zeitgemäße Ausbildung
- Gezielte Weiterbildung
- Erwerbsbeteiligung (von i.d.R. Frauen) erhöhen
- Verbesserung der Arbeitsqualität, Wandel der Arbeitskultur
- Moderne Einwanderungspolitik

Quelle: Fachkräftestrategie der Bundesregierung
Deutschland, URL: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/aktuelles/fachkraefftestrategie-2133284>

Stundenanteil von Teilzeitbeschäftigten (i.d.R. Frauen) hat sich erhöht – doch was sind die Folgen und wie realistisch ist ein weiterer Ausbau vor dem Hintergrund der aktuellen Herausforderungen wie bspw. Vereinbarkeitsanforderungen? (Kümmerling 2024, DOI: 10.17185/duepublico/81957)-

Hohe Arbeitszeit-Anforderungen und wenig Einfluss darauf

24/7-Versorgung erfordert:

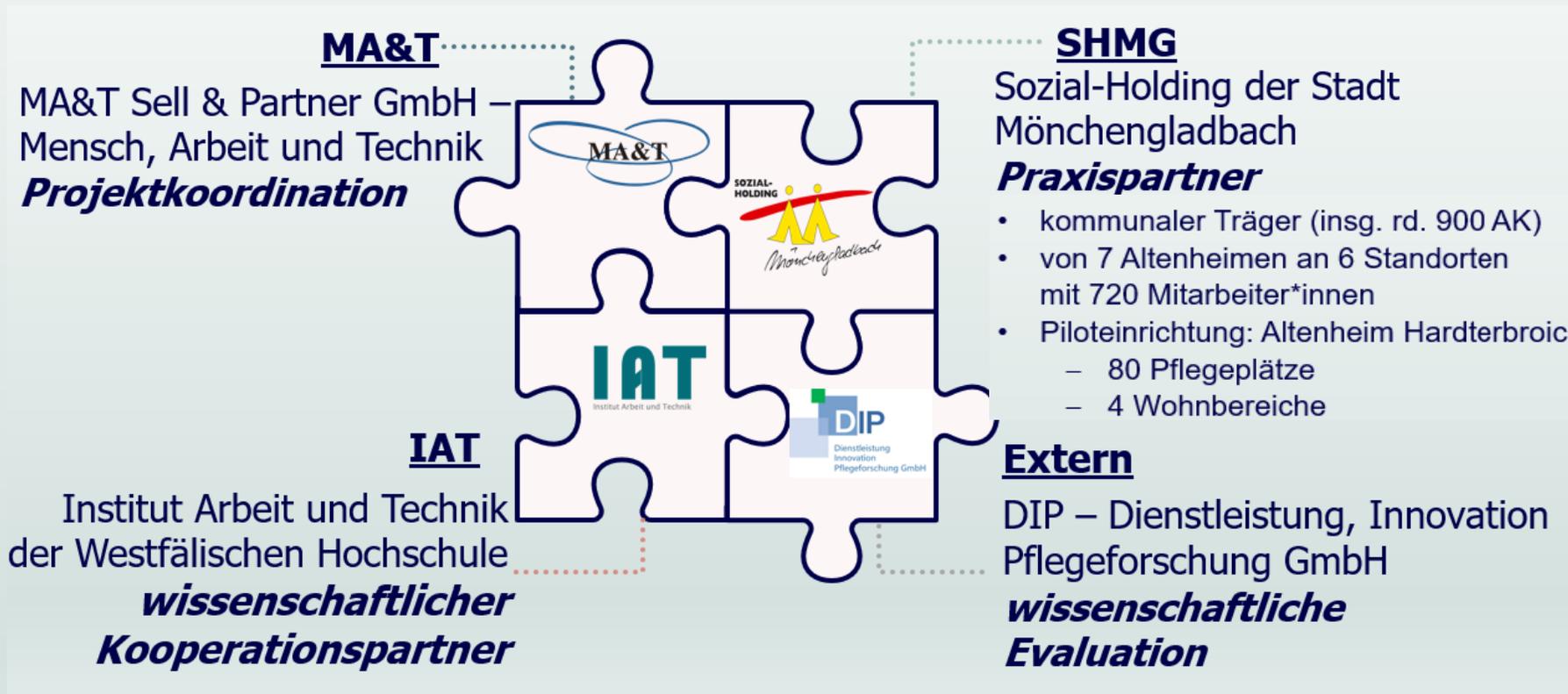
Präferierte Arbeitsbedingungen von Pflegenden

	Arbeitsbedingungen	wichtig
1	Fairer Umgang unter Kolleg/innen	97,4 %
2	Vorgesetzte, die wertschätzend und respektvoll sind	96,5 %
3	Bedarfsgerechte Personalbemessung	95,1 %
4	Vorgesetzte, die sensibel für meine Arbeitsbelastung sind	94,4 %
5	Nicht unterbesetzt arbeiten müssen	92,8 %
6	Mehr Zeit für menschliche Zuwendung	92,7 %
7	Vereinfachte Dokumentation	91,0 %
8	Verbindliche Dienstpläne	89,1 %
9	Augenhöhe gegenüber der Ärzteschaft	89,1 %
10	Fort-/Weiterbildung = höheres Gehalt	88,9%

Quelle: www.ich-pflege-wieder-wenn.de

Pflege:Zeit | Projekt-Rahmen

- vom BMAS im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) gefördert
- von der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) fachlich begleitet



Projektlaufzeit:
06/2023 – 05/2025

Ablauf und Vorgehen im Projekt



Praxisrecherche:

Was wird ausprobiert in der Pflege?

Kategorien		
Zeit- und Arbeitsvolumen	Umfang der Arbeitszeit und Arbeitsaufgaben	z.B. 4-Tage-Woche
Zeithorizont	Verteilung der Arbeitszeit (Tag, Woche, Jahr, Leben, ...)	z.B. 7/7-Modell
Regenerations- & Erholungszeiten	Erholungszeit während und nach der Erwerbsarbeit	z.B. Ausfallkonzepte
Arbeitsort	Ort der Tätigkeitsausübung	z.B. mobiles Arbeiten
Partizipation & Mitbestimmung	Grad der Handlungsspielräume und Beteiligung	z.B. selbstorganisierte Dienstplanung
Gratifikation	materielle und immaterielle Anreize	z.B. Bonuszahlungen

Gestaltung von Arbeitszeit: Komplexe Anforderungen

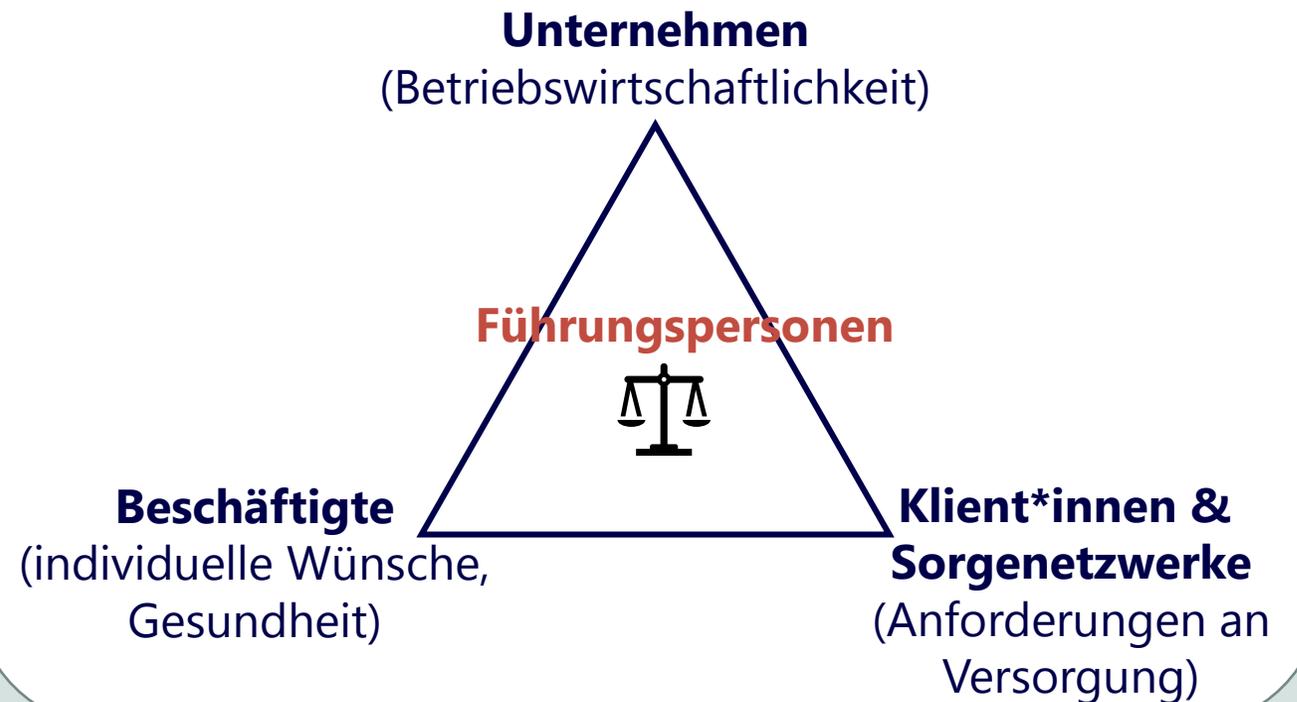
Rahmenbedingungen

In Anlehnung an das **Produktivitätsdreieck sozialer Dienstleistungen** von Becke & Bleses (2015)

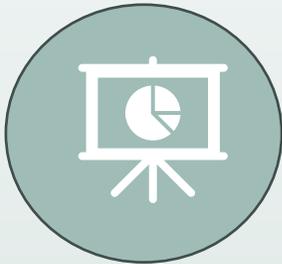
Ökonomische Dimension: betriebspezifische Umsetzung ökonomischer Vorgaben durch die Kostenträger:innen.

Unterstützungsqualität: individuell und in Bezug auf eine fachliche, dem Kontraktmanagement entsprechende Versorgungsqualität.

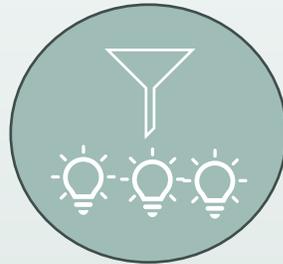
Arbeitsqualität: aus der Sicht der Beschäftigten und arbeitswissenschaftlicher Gestaltungskonzepte.



Vorgehen in den Experimentierräumen



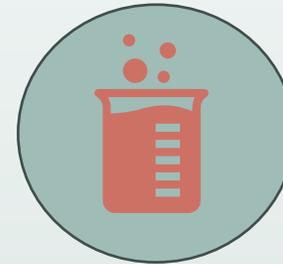
Analyse
bisheriger
Ergebnisse



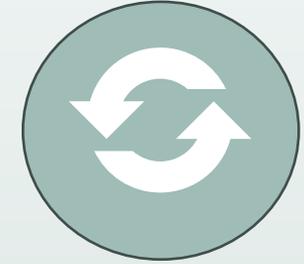
Definition von 3
Themenbereichen



Sammeln von
konkreten
Ideen zu den
Themen



Umsetzung der
Experimentier-
räume



Ergebnis-
analyse und
Transfer

Experimentierräume



... sind **fiktive Räume** für gemeinsames Entwickeln und Ausprobieren von neuen Ideen

... sind **beteiligungorientiert**

... sind **ergebnisoffen**

... bestehen aus **iterativen Prozessen**



Phasen:

1. Innovationsgenerierung
2. Umsetzung
3. Auswertung

Aktuell anvisierte Experimentierräume

1. Mobiles Arbeiten

Inwiefern können Tätigkeiten der Pflegefach- und Hilfspersonen auch mobil / von zu Hause erledigt werden?

2. Dienstplanung im Team

Digitales Dienstplantool, das über einen iterativen Prozess zunächst von den Bedarfen/Bedürfnissen der Mitarbeitenden ausgeht und dann über die Führungsperson zu einer Gesamtlösung finalisiert wird.

3. Aktuell noch in der Findungsphase



Praktisches WISSEN zum Mitnehmen



Gelingsbedingungen für die Arbeitszeitgestaltungspraxis

- Bedarfsermittlung
- Organisations- und Betriebstyp
 - Größe und Leistungsspektrum
 - Organisations- und Teamstrukturen
 - Führungsbeziehung/Führungskultur
- Ressourcen, Verteilung und Wechselwirkungen
- Gesundheitsförderlichkeit und Nachhaltigkeit
- Flexibilität vs. Planbarkeit/Zuverlässigkeit



**Experimentierräume als neugierige und beteiligungsorientierte
Auseinandersetzung mit dem Thema Arbeitszeit**

Vielen Dank!

Dr. Lena Marie Wirth: wirth@iat.eu

Laura Schröer: schroer@iat.eu

Silke Völz: voelz@iat.eu



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:



Das INQA-Experimentierraum-Projekt Pflege:Zeit wird über einen Zeitraum von bis zu zwei Jahren im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) sowie der Richtlinie „Zukunftsfähige Unternehmen und Verwaltungen im digitalen Wandel“ des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) gefördert. Das Projekt wird durch die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) fachlich begleitet.