

3. Personalkonzept

Das vorliegende Personalkonzept verfolgt das Ziel, die personellen Voraussetzungen zu schaffen und nachhaltig zu sichern, die erforderlich sind, um die im Leitbild der Einrichtung festgelegten Ziele möglichst weitgehend zu erreichen.

Dazu wurden eine Reihe von Regelungen im Bereich der Personalwirtschaft, Personalentwicklung, Bildung, Führung/Kommunikation und Gesundheitsförderung getroffen.

3.1. Personalwirtschaftliche Maßnahmen:

Das Alten- und Pflegeheim der Hospitalstiftung versucht, bei der Ausweisung und Besetzung seiner Arbeitsstellen sowohl seinen Zielen als auch den Erfordernissen einer wirtschaftlichen Betriebsführung gerecht zu werden. Dabei werden insbesondere die gesetzlichen Regelungen des Bayerischen Pflege-Wohn- und Qualitätsgesetzes sowie seiner Ausführungsverordnung beachtet. Es wird darauf geachtet, möglichst qualifiziertes Personal zu beschäftigen.

Die Auswahl und Einarbeitung von neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist ein Schlüsselprozeß unseres Qualitätsmanagements.

Mitarbeiter/innenauswahl:

Die Suche und die Auswahl talentierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden wie folgt durchgeführt:

- Stellen werden grundsätzlich auch intern durch das Heim ausgeschrieben.
- Die öffentliche Ausschreibung erfolgt durch das Heim nach Rücksprache mit der Personalverwaltung der Stadt.
- Die eingehenden Bewerbungen werden möglichst sofort von der Leitung des Bereichs, in dem die Stelle zu besetzen ist, und der Heimleitung gesichtet. Kontakt zu geeigneten Bewerber*innen wird umgehend aufgenommen.
- Die Vorstellungsgespräche finden unter Beteiligung der Heimleitung, möglichst auch der Personalverwaltung statt. Bei Stellen der Bereiche Hauswirtschaft oder Küche nimmt die Hauswirtschafts- bzw. Küchenleitung teil. Gibt es interne und externe Bewerbungen, nimmt ein Mitglied des Personalrats am Vorstellungsgespräch teil.
- Die als aussichtsreich ermittelten Bewerber/innen werden zum Probearbeiten in den entsprechenden Bereich eingeladen. Probearbeiten ist Pflicht, notfalls auch ohne Anwesenheit der Bereichsleitung.
- Die beim Probearbeiten anwesenden Mitarbeiter/innen des Bereichs geben gegenüber der Bereichsleitung oder der Heimleitung eine Stellungnahme ab.
- Die betroffene Bereichsleitung hat das Veto-Recht bei Einstellungen für ihren Bereich.
- Es wird kein/e Bewerber/in eingestellt, wenn die Personalverwaltung, die Heimleitung oder die Bereichsleitung die Einstellung ablehnt.
- Die Arbeitsverträge werden im Auftrag der Heimleitung von der Personalverwaltung handelnd für die Stadt Kaufbeuren als Verwalterin der Hospitalstiftung abgeschlossen.

Stellenplanung:

Die Stellenpläne werden im Benehmen mit der Personalverwaltung der Stadt von der Heimleitung erstellt und fortgeschrieben. Der personalwirtschaftliche Stellenplan wird von der Personalverwaltung geführt und den stiftungsverwaltenden Gremien der Stadt zur Beschlussfassung vorgelegt.

Der laufende Stellenplan wird monatlich dokumentiert. Die Nachbesetzung frei werdender Stellen geschieht möglichst zeitnah und unter Berücksichtigung der rechtlichen Vorschriften.

Ausbildung:

Um genügend qualifizierte Mitarbeiter/innen zur Auswahl zu haben gilt: Durch Ausbildungsplätze in den Berufen Pflegefachmann/-frau, Altenpflegehelfer/in, Bürokaufmann/-frau sowie Bereitstellung von Plätzen für das Freiwillige Soziale Jahr und den Bundesfreiwilligendienst engagiert sich das Heim in der Ausbildung. Praxisanleitung in enger Zusammenarbeit mit den Berufsfachschulen ist neben der Pflege ein wichtiger Arbeitsbereich der Fachkräfte. Das Heim stellt Räume für Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen zur Verfügung und nimmt Praktikantinnen und Praktikanten auf. Dabei gilt für alle Stellen, dass diese für männliche, weibliche und diverse andere Personen ausgeschrieben und besetzt werden.

Fremdleistungen:

Soweit es die wirtschaftliche Lage des Heimes erlaubt, werden Dienstleistungen für die Bewohner im Hause von Angestellten der Hospitalstiftung erbracht. Vergabe von Tätigkeitsbereichen an Fremdfirmen erfolgt nur in dem unbedingt notwendigen Maße. Dadurch soll nicht zuletzt auch die Identifikation der im Heim arbeitenden Menschen mit der Einrichtung und ihren Zielen erhalten und gefördert werden.

Den Bewohnerinnen und Bewohnern soll möglichst wenig Personalwechsel zugemutet werden. Dadurch wird die Entstehung tragfähiger und vertrauensvoller Beziehungen zu den Mitarbeiter/innen gefördert.

3.2. Personalentwicklung:

Die im Heim beschäftigten Mitarbeiter/innen werden möglichst genau ihrer Qualifikation, ihrer Talente und ihrer Leistungsfähigkeit entsprechend eingesetzt, so dass sie die im Leitbild genannten Ziele möglichst effizient verfolgen können.

Deshalb wurde die Einarbeitung neuer Mitarbeiter/innen als Strukturstandard im Rahmen des Qualitätsmanagements festgelegt.

Innerhalb der Einrichtung gibt es zwei Hauptwege der beruflichen Weiterentwicklung, die Fachkraft- und die Führungskraftentwicklung.

Fachkräfteentwicklung:

Im Bereich der Fachkraft-Weiterentwicklung werden folgende Entwicklungsmöglichkeiten seitens des Heims gefördert:

- Pflegehilfskräfte ohne einjährige Ausbildung erhalten auf Hinweis ihrer Bereichsleitung das Angebot, sich zu Betreuungskräften gem. § 43b SGB XI weiterbilden zu lassen.
- Pflegehilfskräfte werden im Bestreben, die dreijährige Ausbildung zur Pflegefachkraft zu absolvieren bei entsprechender Eignung unterstützt.
- Pflegefachkräfte erhalten bei entsprechender Eignung die Möglichkeit, sich zu Praxisanleitungen, Palliativ-Care-Fachkräften und/oder Fachkräften für Gerontopsychiatrie weiterbilden zu lassen.
- Hauswirtschaftliche Mitarbeiter/innen erhalten bei entsprechender Eignung und entsprechenden freien Stellen die Möglichkeit, sich zu Pflegehilfskräften fortzubilden oder in anderen Bereichen des Heims tätig zu werden.
- Grundsätzlich werden alle Mitarbeiter/innen bei entsprechender Eignung dabei unterstützt, sich beruflich weiter zu entwickeln und zusätzliche Qualifikationen zu erwerben.

Führungskräfteentwicklung:

Bei der Führungskräfte-Entwicklung fördert das Heim folgende Entwicklungsmöglichkeiten:

- Pflegefachkräfte erhalten bei entsprechender Eignung die Möglichkeit, die Weiterbildung zur verantwortlichen Pflegefachkraft zu absolvieren und als Pflegebereichsleitung tätig zu sein.
- Pflegebereichsleitungen erhalten bei entsprechender Eignung die Möglichkeit, sich zur Pflegedienstleitung weiterzubilden beziehungsweise akademische Ausbildungen zu absolvieren.

3.3. Bildung

Fort- und Weiterbildung sind wichtige Schlüsselprozesse und wurden daher als Strukturstandards im Rahmen des Qualitätsmanagements festgelegt.

Bildung wird dabei nicht in erster Linie als Wissenserwerb gesehen. Zwar ist es wichtig, dass die Mitarbeiter/innen auf dem aktuellen Stand der Kenntnisse in ihrem Arbeitsbereich sind. Wesentlich für das Gelingen von Pflege und Betreuung im Sinne des Leitbilds ist jedoch, dass die Mitarbeiter/innen ihre Persönlichkeit bewusst und ständig bilden. Das Heim unterstützt diesen laufenden, sich ständig weiterentwickelnden Prozess mit folgenden Angeboten:

- Moderierte Teambesprechungen unter Beteiligung/Moderation von Mitgliedern der Heimleitung auf Anregung eines Teammitglieds.
- Teamsupervision mit externem Supervisor / externer Supervisorin auf Anregung eines Teammitglieds.
- Einzelcoaching mit externem Coach bei besonderen Belastungen oder Entscheidungssituationen auf Anfrage des Betroffenen.
- Mitarbeiter/innengespräch wahlweise als Einzelgespräch mit der Führungskraft, unter Zuziehung eines Mitglieds des Personalrats und/oder der Heimleitung oder mit der Heimleitung direkt.

3.4. Führung und Kommunikation

Führung wird als Unterstützung der Menschen im Sinne des Menschenbilds der Einrichtung verstanden. Das Ziel der Führung ist die Umsetzung des Leitbildes. Neben Unterstützung und Zutrauen gehört auch die Abgrenzung gegen Ansprüche und Verhaltensweisen von Mitarbeitenden, die nicht dem Leitbild dienen oder von der Führungskraft nicht einzulösen sind, zur Führung. Führung geschieht durch Kommunikation. Die Leitung des Heimes ist gekennzeichnet durch flache Leitungsstrukturen mit wenigen Hierarchieebenen (siehe Organigramm am Ende des Kapitels). Den einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wird ein möglichst großes Maß an Verantwortung und Entscheidungsbefugnis zugetraut. Die Festlegung der Verantwortlichkeiten ist ein Schlüsselprozess des Qualitätsmanagements der Einrichtung. Sie erfolgt in den Stellenbeschreibungen. Diese sind für alle Funktionen mit prozentualen Tätigkeitsanteilen versehen. Das erleichtert die Abgrenzung und ist Grundlage der Verantwortung für die Tätigkeit in der jeweiligen Funktion.

Die Schnittstellen zwischen den Funktionen sollen in den Stellenbeschreibungen, bei Bedarf zusätzlich auch in anderen Dokumenten (Prozessbeschreibungen, Strukturstandards...), geregelt werden.

Die Besprechungsstruktur ist in der auf das Organigramm folgenden Seite dargestellt.

Ansprüche an Führung:

Folgende Ansprüche an Führung gelten unabhängig von der Stellung und der zugewiesenen Verantwortung für alle Mitarbeiter/innen:

- Eigene Fehler zugeben
- Lernbereit sein
- Der Führende wird seinerseits vom Leitbild geführt.
- Alle Mitarbeiter/innen haben die gleiche Würde.
- In der Umsetzung des Leitbilds haben alle Mitarbeiter/innen den gleichen Wert.
- Die Funktionen der Mitarbeiter/innen unterscheiden sich, nicht ihre Würde.
- Die Beobachtung der Beachtung der Stellenbeschreibungen und Schnittstellen ist Führungsaufgabe.
- Lob soll aus dem Gefühl heraus, möglichst spontan und sofort ausgesprochen werden.
- Lob muss ehrlich und sachlich begründet sein.
- Pauschal-Lob oder Lob mit dem Ziel einer Verhaltensänderung ist zu vermeiden.
- Tadel ist Pflicht, wenn die Ziele des Leitbilds verletzt werden.
- Tadel muss ehrlich sein und sachlich begründet werden. Pauschal-Tadel ist zu vermeiden.
- Tadel ist erforderlich, wenn vereinbarte Schnittstellen nicht beachtet werden. Ausnahme: Die Nichtbeachtung ist für die Lebensqualität und Sicherheit einer/eines Bewohners/Bewohnerin im Einzelfall erforderlich.

Ansprüche an Kommunikation:

Um die Wahrscheinlichkeit gelingender Kommunikation zwischen den Mitarbeiter/innen zu erhöhen, gelten folgende Ansprüche:

- Reden, um die gemeinsame Sache (= Lebensqualität und Sicherheit) klar zu machen und zu verfolgen
- Humor, Ironie und Smalltalk sind gut, solange sie der gemeinsamen Sache dienen.

- Die Besprechungskultur und –struktur der Einrichtung (siehe Matrix am Ende des Kapitels) wird möglichst effizient genutzt
- Besprechungen werden zielgerichtet durchgeführt, die getroffenen Vereinbarungen schriftlich festgehalten und an die betroffenen Personen weitergegeben.
- Besprechungen außerhalb der Dienstübergaben mit mehr als drei Teilnehmer/innen benötigen eine Gesprächsleitung/Moderation sowie ein Ergebnisprotokoll

Führungskräfte erhalten zur Persönlichkeitsbildung das Angebot, an Einzelcoaching teilzunehmen.

3.5. Gesundheitsförderung

Das Gesamtkonzept zur Gesundheitsförderung ist bei der Heimleitung einzusehen. Die Hospitalstiftung verfolgt mit ihrem betrieblichen Gesundheitsmanagement folgende Ziele:

- Merkmale der Arbeit, die zum körperlichen, psychischen und sozialen Wohlergehen der Beschäftigten beitragen, sind herausgearbeitet und jährlich überprüft.
- Ideen und Anregungen der Mitarbeiter/innen und der Hospitalstiftung bestimmen die Maßnahmen des Gesundheitsmanagement. Die Vorstellungen und Aktivitäten der Mitarbeiter/innen werden weitest möglich berücksichtigt.
- Die Maßnahmen des Gesundheitsmanagements richten sich nach dem Bedarf der Mitarbeiter/innen. Es ist bei allen Mitarbeiter/innen bekannt.
- Das betriebliche Gesundheitsmanagement wird laufend hinsichtlich seiner Wirksamkeit und Bedarfsgerechtigkeit überprüft und ggf. angepasst.
- Das betriebliche Gesundheitsmanagement ist auch außerhalb des Heims bekannt, wodurch die Attraktivität des Heims als Arbeitgeber erhöht ist.
- Mitarbeiter/innen ist das Thema Gesundheit bewusster.

Um diese Ziele zu erreichen, werden folgende Maßnahmen ergriffen:

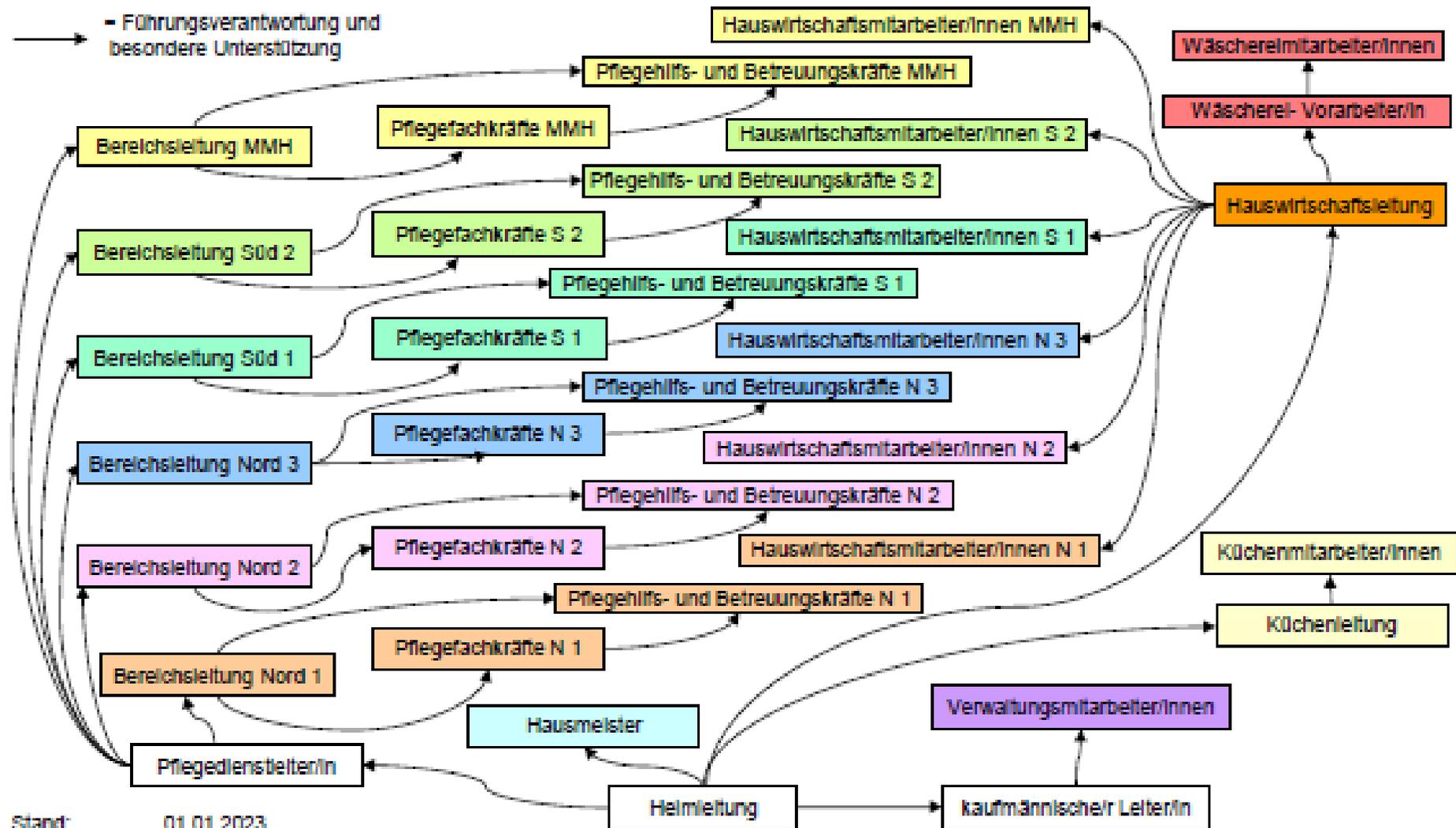
- Arbeitskreis Gesundheit als Koordinierungs- und Steuerungsgruppe Gesundheitsförderung trifft sich alle vier bis sechs Wochen und bei Bedarf.
- Der Arbeitskreis koordiniert das Kursangebot für die Mitarbeiter/innen. Es umfasst beispielsweise Gesundheitstraining und Rückenschule, Entspannungstechniken, Sport- und Bewegungsangebote.
- Fragen des Arbeitsschutzes werden vom Betriebsarzt, der Fachkraft für Arbeitssicherheit und der Heimleitung entgegengenommen und bearbeitet. Gefährdungsanalysen, Gefahrstoffkataster, Notfall- und Sicherheitshandbücher, Betriebsanweisungen, Hautschutzpläne etc. sind in den Betriebsbereichen hinterlegt oder können bei der Heimleitung eingesehen werden.
- Ergonomische Arbeitsplatzbegehungen erfolgen in regelmäßigen Abständen.
- Die arbeitsmedizinischen Vorsorgeuntersuchungen beinhalten u.a. Untersuchungen zur Infektionsgefährdung, sowie die Überprüfung allgemeiner Werte (Blutfette, Gichtfaktor, Leberwerte Blutdruck, Zuckererkennung usw.). Zusätzlich bietet die Hospitalstiftung Impfangebote, u.a. gegen Influenza an.
- Im Rahmenhygieneplan sind grundsätzliche Bestimmungen der Hygiene, z.B.: zur Verhütung von Infektionskrankheiten verankert. Jede(r) MitarbeiterIn hat Zugriff auf den Hygieneplan. Zusätzlich regelt der Hygieneplan Vorschriften

zur allgemeinen, sowie zur Psychohygiene (u.a. Supervisions-, sowie Coachingangebote).

- Die in diesem Konzept getroffenen Regelungen zur Kommunikation und Führung dienen ebenfalls der Gesundheitsförderung insbesondere der Förderung der psychischen Gesundheit.

Alten- und Pflegeheim der Hospitalstiftung - Organigramm

→ - Führungsverantwortung und besondere Unterstützung



Stand: 01.01.2023

Kommunikations-Matrix (Besprechungsstruktur)

Gesprächsart → und -häufigkeit	Dienstbe- sprechung Jour fixe wöchent- lich	Be- reichs- Dienst- bespre- chung monat- lich	Füh- rungs- Jour fixe wöchent- lich und Dienst- bespre- chung monat- lich	Dienst- überga- ben zwi- schen den Schich- ten	Dienst- bespre- chung Haus- technik 14-tägig	Haus- wirt- schafts- Dienst- bespre- chung	Verwal- tungsbe- spre- chung bei Bedarf	Heimlei- tungs- bespre- chung wö- chent- lich	Füh- rungs- kräfte- Klau- sur halb- jährlich	Quali- tätszir- kel mon- atnl. und bei Bedarf	Super- vision / außer- ordent- liche Dienst- bespre- chung	Bespre- chung Heimlei- tung Haus- wirt- schafts- leitung / Küchen- leitung
Pflegekräfte	möglichst Schichtlei- tung	Pflicht außer AU o. Urlaub		X						X	X b.Bed.	
Pflege- Bereichsleitung	X o. Vertr.	X	X	X o. Vertr.		Mgl. eine			X		X b.Bed.	
Hausmeister	X				X		X b. Bed.			X b.Bed.	X b.Bed.	
Verwaltungs- mitarbeiterinnen							X			X b.Bed.	X b.Bed.	
Hauswirt- schafts-MA		X b.Bed.			Pflicht außer AU o. Urlaub						X b.Bed.	
Dauer- Nachtdienst-MA		X		X außer mittags						X b.Bed.	X b.Bed.	
Hauswirt- schaftsleitung	X o. Vertr.		X 1. Teil			X			X	X b.Bed.	X b.Bed.	X
PDL	X o. Vertr.		X				X b. Bed.	X	X	X b.Bed.	X b.Bed.	
Kaufmännische Leitung	X o. Vertr.		X		X		X	X	X	X b.Bed.	X b.Bed.	
Heimleitung	X o. Vertr.		X		X		X b. Bed.	X	X	X b.Bed.	X b.Bed.	
Küchenleitung	X o. Vertr.		X 1. Teil						X	X b.Bed.	X b.Bed.	X
Alle anderen											X b.Bed.	