



Foto: Werner Krüper / vor der Corona-Pandemie aufgenommen

Zeitarbeiter INS BOOT HOLEN

*Zeitarbeitskräfte sind eine wichtige Säule, auf die sich
Pflegeeinrichtungen in der Not stützen können.
Ein Konzept hilft, sie gut einzubinden.*

TEXT: ANNEGRET MILLER

Pflegemanagement

Zeit- oder Leiharbeiter sind in der Pflege zuweilen unverzichtbar. Wenn durch Krankmeldungen plötzlich ein hoher Personalausfall entsteht, oder eine Einrichtung kurzfristig zusätzliche Mitarbeiter benötigt, um Fachkraftvorgaben zu erfüllen, sind Zeitarbeiter eine wichtige Ressource. Es gibt eine Vielzahl weiterer Situationen, in denen sie das Pflegeteam entlasten können, zum Beispiel:

- Urlaubsfehlplanungen oder sich überschneidende Wunschurlaubszeiten von Mitarbeitern mit Kindern
- Resturlaubsansprüche oder abzubauen Überstunden des Stammpersonals
- Neueröffnung einer Pflegeeinrichtung oder Restrukturierungsprozesse, die mit einem hohen Ausfallrisiko einhergehen
- Anfallen von zeitintensiven Aufgaben, wie die Qualitätsindikatoren im Rahmen der Qualitätsprüfung einzugeben.

Auch wirtschaftliche Überlegungen fließen mit ein. Wenn eine Pflegeeinrichtung zwar räumliche Kapazität für weitere Bewohner hat, der niedrige Personalschlüssel aber Neuaufnahmen unmöglich macht, kann es sich auch finanziell lohnen, Zeitarbeiter zu beschäftigen, um zusätzliche Bewohner versorgen zu können.

Tipp: Legen Sie eine zu versorgende Pflegegruppe fest

Damit allerdings die Qualität der Pflege erhalten bleibt, braucht jede Einrichtung ein Konzept, die Zeitarbeiter adäquat einzubinden. Sie sollten mit den Arbeits-, Organisations- und Teamstrukturen vertraut sein, Erfahrungen im jeweiligen Fachgebiet mitbringen, sich mit ihrer Tätigkeit und der Einrichtung identifizieren können. Es ist nicht damit getan, sich kurzerhand ein paar neue Mitarbeiter bei einer Zeitarbeitsfirma zu „bestellen“. Der Einsatz von Leiharbeitern sollte gut vorbereitet sein – und zwar bereits

bevor der Bedarf nach ihnen überhaupt auftritt.

Die Qualität der Pflege hängt entscheidend davon ab, welchen Bezug die Pflegeperson zum Bewohner hat. Im gegenseitigen Kontakt baut sich eine Beziehung auf, bildet sich ein Vertrauensverhältnis, entsteht Kontinuität. Eine hohe Personalfuktuation und zunehmende Anlernphasen bei wenig eingespielten Pflegeteams führen hingegen zu einer tendenziell schlechteren Pflegequalität.

Daraus folgt: Im Idealfall kennt der temporäre Mitarbeiter die Pflegeeinrichtung und den Einsatzbereich bereits. Das verkürzt die Einarbeitungszeit und erleichtert das kurzfristige Einspringen.

Ist dies nicht der Fall, sollten die Verantwortlichen in der Einrichtung gezielt eine zu versorgende Pflegegruppe auswählen, die der Kompetenz des neuen Mitarbeiters entspricht. Aussagekräftige Anamnesen, Ablaufpläne und Kenntnisse über die Tagesstrukt-

Konzept zur Einbindung von Zeitarbeitern

Aufgaben	Wichtige Aspekte
Qualifikation überprüfen	<ul style="list-style-type: none"> ● Abklären, ob alle notwendigen Pflichtfortbildungen erbracht wurden
zu versorgende Bewohnergruppe bestimmen	<ul style="list-style-type: none"> ● feste Gruppe von Bewohnern entsprechend der Qualifikation zuweisen ● Wenn möglich: Leiharbeiter einer ihm bereits bekannten Bewohnergruppe zuweisen
Einsatz planen	<ul style="list-style-type: none"> ● Überprüfen, welche Dienste (Früh-, Spät-, oder Nachtdienst) sinnvoll sind, in Abhängigkeit von erforderlichen Aufgaben, Personalbesetzung und Personalzusammensetzung in der Einrichtung unter Beachtung der Verfügbarkeit des Leiharbeiters
Ablaufpläne sichten	<ul style="list-style-type: none"> ● Auf Aktualität überprüfen ● Beachtung und Klärung der tagesaktuellen Besonderheiten
Vorgaben kommunizieren	<ul style="list-style-type: none"> ● Regelungen bezüglich Kleidung, Hygiene, Pausengestaltung, Rauchen, Handynutzung etc. erläutern
zielgerichtete Einarbeitung durchführen	<ul style="list-style-type: none"> ● zuständige Person festlegen, die die Bewohnergruppe inklusive ihrer Vorlieben und Abneigungen sehr gut kennt, fachlich kompetent ist und ihr Wissen und Können vermitteln kann ● Mit Arbeits-, Organisations- und Teamstrukturen vertraut machen ● Räumlichkeiten zeigen ● Neuen Mitarbeiter vorstellen ● Aufgaben erläutern ● Gegebenenfalls tagesaktuelle Einarbeitung durchführen
in Kommunikationsstruktur einbinden	<ul style="list-style-type: none"> ● Ansprechpartner benennen ● „Patenschaften“ festlegen ● Überprüfen, ob und in welcher Form die Einbindung in Teambesprechungen und Dienstübergaben sinnvoll ist in Abhängigkeit von der Einsatzdauer ● Sprachregelungen erläutern
Einsatz bewerten	<ul style="list-style-type: none"> ● Pflegequalität sichern durch Rückmeldungen der Bewohner, Sichtung der Ergebnisqualität und durch Nachbesprechungen ● Feedback geben

Quelle: Annegret Müller

Von einem guten Konzept profitieren feste und temporäre Mitarbeiter sowie Bewohner gleichermaßen

» ren der Bewohner helfen Leiharbeitern dabei, sich in einen Teil ihrer Aufgaben überwiegend selbstständig einzuarbeiten.

Begleitzeiten durch eine erfahrene Fachperson sind allerdings unverzichtbar. Wie umfassend diese ausfallen, richtet sich zum einen danach, wie qualifiziert und erfahren der jeweilige Leiharbeiter ist. Zum anderen ist entscheidend, ob die zu versorgenden Bewohner erhöhte Risiken aufweisen und inwieweit sie sich selbst mitteilen und Hilfsbedarfe klar einfordern können.

Oftmals liegen Konzepte zur Einarbeitung bereits vor

Die Aufgabe, den Einsatz von Zeitarbeitern zu planen, ist am besten bei der Wohnbereichsleitung aufgehoben. So kann sich die Schichtleitung ihren eigentlichen Aufgaben widmen, ohne dass zusätzliche Steuerungsaufgaben sie vereinnahmen.

In den meisten Einrichtungen gibt es bereits Einarbeitungskonzepte für neue Mitarbeiter. Hier ist zu prüfen, ob und inwieweit diese auch für temporäre Mitarbeiter geeignet sind. Es sollte außerdem geklärt sein, wie die Zeitarbeiter in das interne Kommunikationssystem wie Dienstübergaben oder Teamsitzungen eingebunden werden.

Auch für scheinbare „Kleinigkeiten“ braucht es klare Regeln: Tragen die Zeitarbeiter Dienstkleidung und Namensschild? Beantworten sie Telefonanrufe? Sind sie mit den einrichtungsspezifischen Sprachregelungen und Ablaufplanungen vertraut? Warden sie in der Runde vorgestellt? Welche Aufgabenbereiche übernehmen sie und benötigen sie einen eigenen

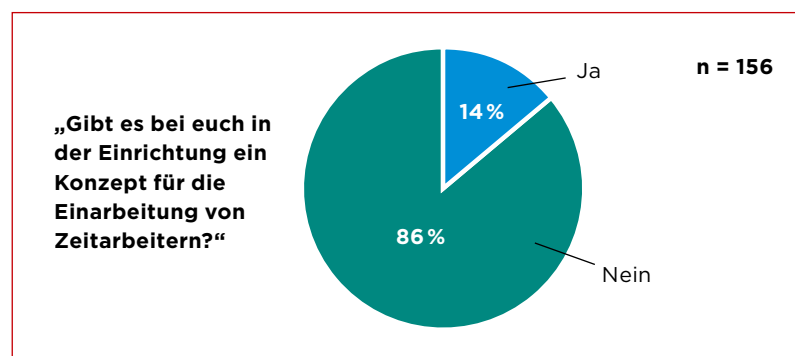
MEHR ZUM THEMA

Buchtipps

Michael Wipp, Peter Sausen: Regelkreis der Einsatzplanung. Dienstpläne sicher und effizient erstellen.
Vincentz Network

Alexandra Dostal: So geht Dienstplan. Wichtige Elemente kennen, Zusammenhänge verstehen.
Vincentz Network

Altenpflege-Umfrage zur Zeitarbeit



[facebook.com/altenpflege.vincentz](https://www.facebook.com/altenpflege.vincentz)

Computerzugriff? Dokumentieren sie selbstständig oder unter Anleitung?

Steuern Leiharbeiter all diese Prozesse eigenverantwortlich, führt das häufig zu einer Überforderung aller Beteiligten. Derartige Aufgaben sollten deshalb nur gut eingearbeitete Mitarbeiter mit einer hohen Kompetenz ausüben.

Zeitarbeit ebnet den Weg in die Festanstellung

Temporäre Mitarbeiter sorgfältig einzuarbeiten, zahlt sich in vielerlei Hinsicht aus. Es hilft nicht nur dabei, einen kurzfristigen Personalausfall zu überbrücken, sondern kann auch langfristig die Fachkraftquote sichern. Ist diese über einen längeren Zeitraum hinweg gefährdet, können temporär Mitarbeitende in ein festes Anstellungsverhältnis wechseln. Dabei entfallen Bewerbungsverfahren, Erprobungs- und Kennenlernzeit sowie die reguläre Einarbeitungszeit – eine Win-Win-Situation für alle Beteiligten also.

„Heute hier, morgen da“ ist in aller Regel keine wünschenswerte Berufssituation. Viele Pflegenden haben den Schritt in die Zeitarbeit gemacht, um schlechten Arbeitsbedingungen zu entgehen. Unzuverlässige Dienstpläne, ständiges Einspringen, endlose Überstunden, Zeitdruck, Konflikte, persönliche Kränkungen: All diese Missstände treiben Pflegefachpersonen in die Zeitarbeit. Wer aber seinen festen und temporären Mitarbeitern gegenüber als verlässlicher und wertschätzender

Arbeitgeber auftritt, hat gute Chancen, sie auch dauerhaft an sich zu binden.

Wichtig sind natürlich klare Absprachen mit den Vermittlungsunternehmen. Fair-Play zahlt sich für beide Seiten mittel- und langfristig aus. Eine gute Behandlung und Einarbeitung der Zeitarbeiter spricht sich herum und ist immer auch eine glänzende Visitenkarte für die Einrichtung.

Traditionellerweise erfolgt die Überlassung von Arbeitnehmern durch einen Vertrag zwischen der Einrichtung und einer Firma, die sich auf den „Verleih“ von Mitarbeitern spezialisiert hat. Parallel dazu entwickelt sich derzeit jedoch noch eine neue Form der Zeitarbeit: Da eine freiberufliche Arbeit in der Pflege nicht mehr möglich ist, hat sich eine „freie“ Zeitarbeit durch „Interims-Mitarbeiter“ etabliert. Hier erfolgt eine DirektEinstellung durch die Pflegeeinrichtung mit kurzer Laufzeit und attraktivem Gehalt. Die Verantwortlichen in den Pflegeeinrichtungen wollen Kosten sparen, indem sie den Vermittler umgehen. Zudem erhoffen sie sich davon, Mitarbeiter im Anschluss an den temporären Job langfristig zu binden.

Wichtig: Bedürfnisse des Stammpersonals beachten

Wenn Leiharbeiter gezielt dazu eingesetzt werden, das Stammpersonal zu entlasten, Überstunden abzubauen oder Urlaubswünsche zu ermöglichen, ist ihre Akzeptanz innerhalb des Pflegeteams besonders hoch. Wich-

tig ist, die Bedürfnisse des gesamten Teams bei der Dienstplanung im Blick zu behalten, damit kein Ungleichgewicht entsteht. Häufig ist es so, dass die Zeitarbeiter ihre Verfügbarkeiten vorgeben und das feste Personal seine eigenen Arbeitszeiten anschließend daran anpassen muss. Das erweckt den Eindruck eines ungerechten Sozialgefüges, in dem das Stammpersonal benachteiligt ist. Dessen sollten sich Wohnbereichsleiter bewusst sein, um negative Schwingungen im Pflegeteam frühzeitig zu erkennen und ihnen entgegenzuwirken, indem sie bei der Dienstplanung für Ausgleich sorgen.

Auch setzen manche Tätigkeiten einen umfassenden Einblick in die Organisationsstruktur der Einrichtung sowie Erfahrungen mit anderen Funktionsbereichen voraus. Nicht immer bringen Zeitarbeiter diese Fähigkeiten mit. Bei kurzen Zeitarbeitseinsätzen müssen Stammmitarbeiter gegebenenfalls auch zusätzliche Aufgaben wahrnehmen.

Verantwortlichkeiten sind im Vorfeld zu klären

Damit die Mitarbeitenden trotzdem eine Entlastung erfahren, sollten Einrich-

tungsleiter im Vorfeld eine konkrete Strategie festlegen. Dazu gehört unter anderem, Absprachen mit den Kooperationspartnern zu treffen. Folgende Punkte sind im Vorfeld mit dem Vermittlungsunternehmen zu klären und zu verhandeln:

- Was passiert, wenn der vertraglich zugesagte Mitarbeiter nicht zum Dienst erscheint?
- Wer finanziert die Einarbeitung, sollte ein anderer Mitarbeiter als ursprünglich vereinbart entsandt werden?
- Was passiert, wenn der Leiharbeiter kurzfristig krank wird?
- Hat der Mitarbeiter die erforderlichen Pflichtfortbildungen absolviert? Und: Liegen die entsprechenden Nachweise dafür vor?
- Finanziert die Entleihfirma die Teilnahme des Zeitarbeiters an hausinternen Fortbildungen?
- Gibt es neben dem Nachweis zur Berufsurkunde auch eine aussagekräftige Einschätzung zur Fachlichkeit des Mitarbeiters durch andere Kooperationspartner?
- Personalakquise: Welche Spielregeln gelten für die Personalübernahme?

Die Verantwortlichen in der Altenhilfeeinrichtung haben dafür Sorge zu tragen, dass der neue Angestellte nicht nur in der Handzeichenliste steht, sondern auch – wie die anderen Mitarbeiter – die Pflichtfortbildungen und Pflege- und Hygienestandards einhält.

Kurz gesagt: Damit temporäre Mitarbeiter nicht planlos Lücken stopfen, sondern einen spürbaren Mehrwert schaffen, sollte in jeder Einrichtung ein Konzept vorliegen, auf das das Pflegeteam im Falle einer vorübergehenden Personalknappheit rasch zurückgreifen kann. Es liegt in der Verantwortung der Führungspersonen, dieses rechtzeitig zu erstellen. Mit guter Vorbereitung wird die Zeitarbeit zu einer Lösung, von der alle profitieren. ««



Annegret Miller
ist Personal- und Unternehmensberaterin der exzellenz Miller GmbH.

Zertifizierte Masken von Deutschlands führendem Unternehmen.



Medizinischer Mund- und Nasenschutz*
Typ II R (5 Tüten mit 10 Stück pro Box)
1.000 Stück **120,00 €**
10.000 Stück **1.050,00 €**



Atemschutzmaske FFP3*
einzeln verpackt (20 Stück pro Box)
20 Stück **34,40 €**
100 Stück **161,00 €**



Atemschutzmaske FFP2*
einzeln verpackt (20 Stück pro Box)
100 Stück **71,00 €**
1.080 Stück **702,00 €**



Weitere Masken und Desinfektion sowie Mengenrabatte online!

Katalog als Download!

