



Führungskompetenz in Alten- und Pflegeheimen

Mag. Brigitte Humer / Dr. Dorit Sing

Linz, 19. April 2007

FH OÖ Studiengänge • Hagenberg • Linz • Steyr • Wels



„Führungskompetenz in Alten und Pflegeheimen“

Empirische Erhebung

- Methodisches Vorgehen: Von der Fragebogenentwicklung bis zur Absicherung einer breiten Akzeptanz
- Schriftliche teilstandardisierte Erhebung aller HeimleiterInnen in OÖ
- Versenden von 115 Fragebögen für 115 Einrichtung
- Erhebungszeitraum: Mitte Oktober bis Mitte November 2006
- Grundgesamtheit: 106 (-2) HeimleiterInnen
- Rücklauf: n= 83 Fragebögen; **Rücklaufquote 79,8 %**



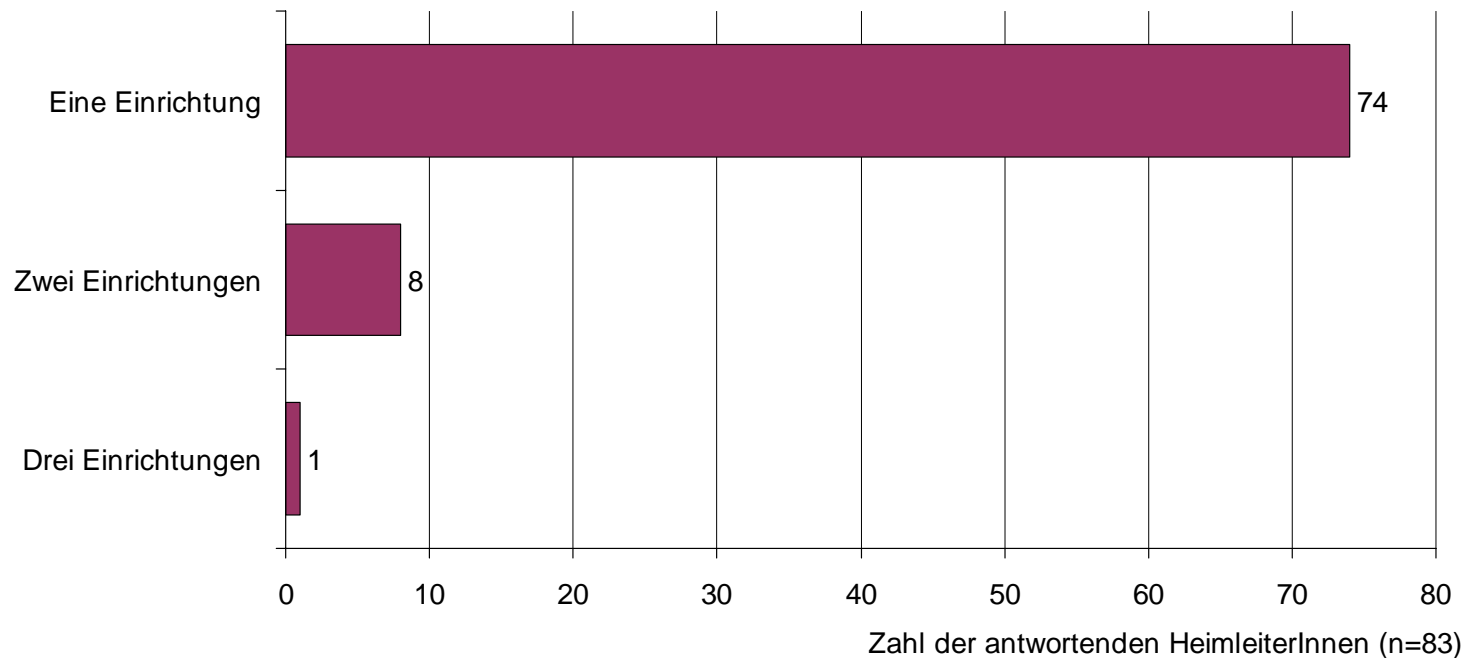
„Führungskompetenz in Alten und Pflegeheimen“

Allgemeine Angaben

- Anzahl der Heime, für die ein/e HeimleiterIn zuständig ist
- Größe der Einrichtungen (Zahl der Heimplätze)
- Träger der Einrichtungen
- Einwohnerzahl der Gemeinde/Stadt, in der sich die Einrichtung befindet



Anzahl der Heime, für die ein Heimleiter/eine Heimleiterin zuständig ist

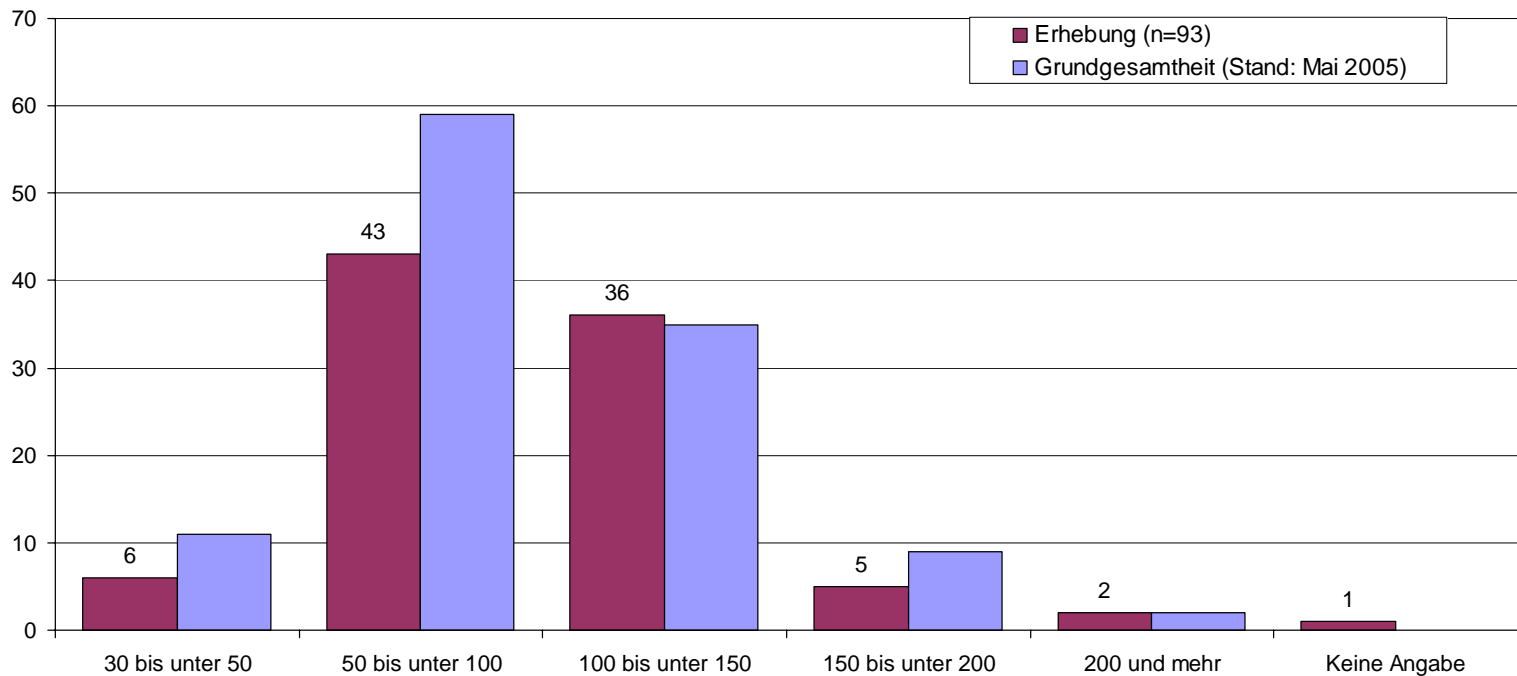


Fazit: 83 HeimleiterInnen machen Angaben zu 93 Einrichtungen in OÖ.



Größe der Einrichtungen

Zahl der Einrichtungen

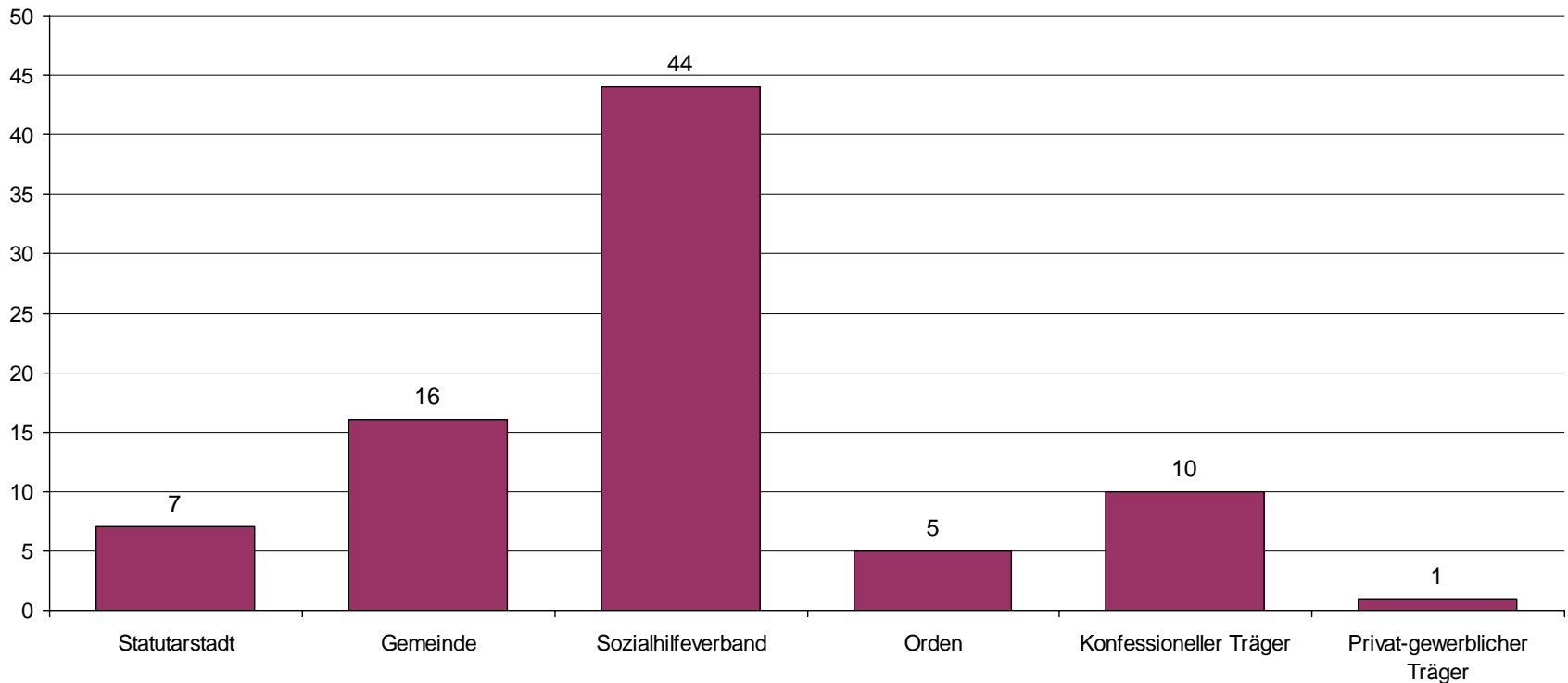


Zahl der Heimplätze



Träger der Einrichtungen

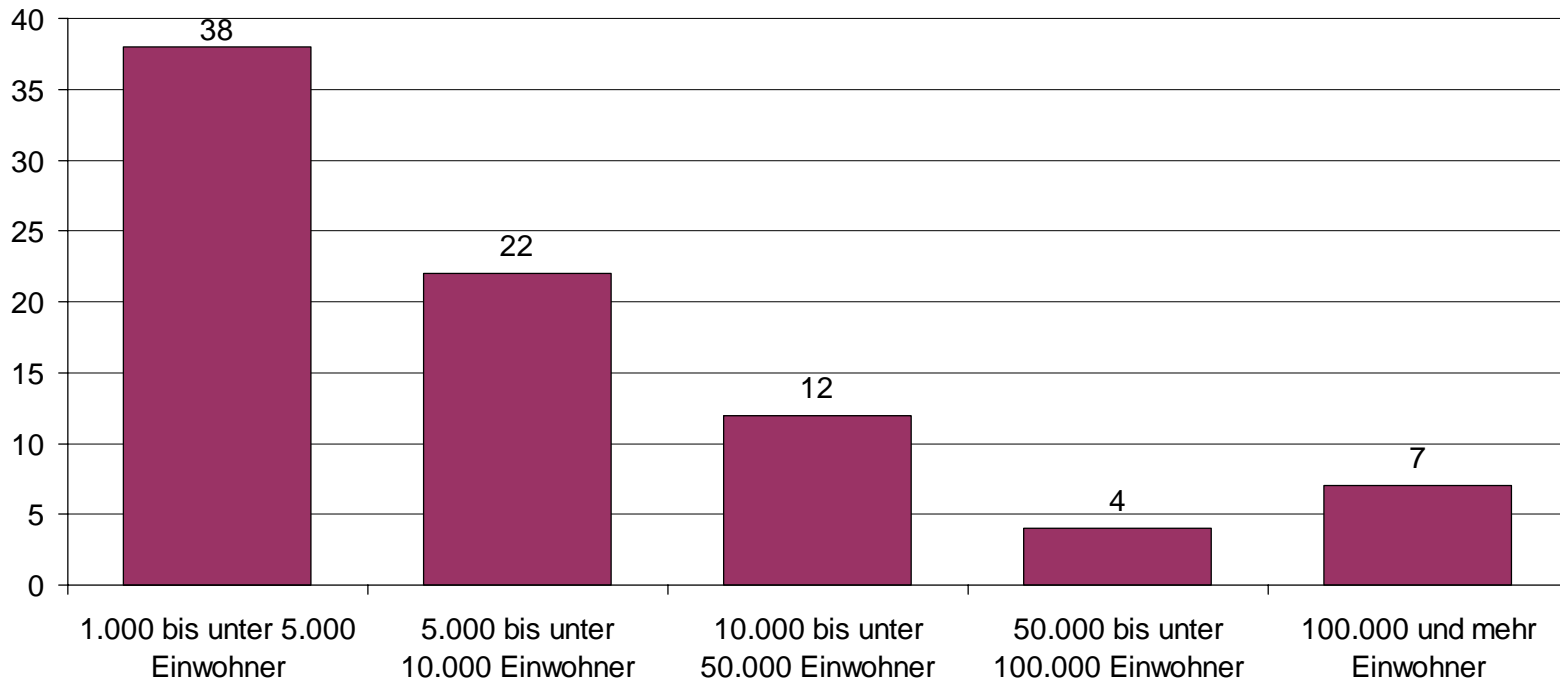
Zahl der
antwortenden
HeimleiterInnen





Einwohnerzahl der Gemeinde/Stadt, in der sich die Einrichtung befindet

Zahl der
antwortenden
HeimleiterInnen





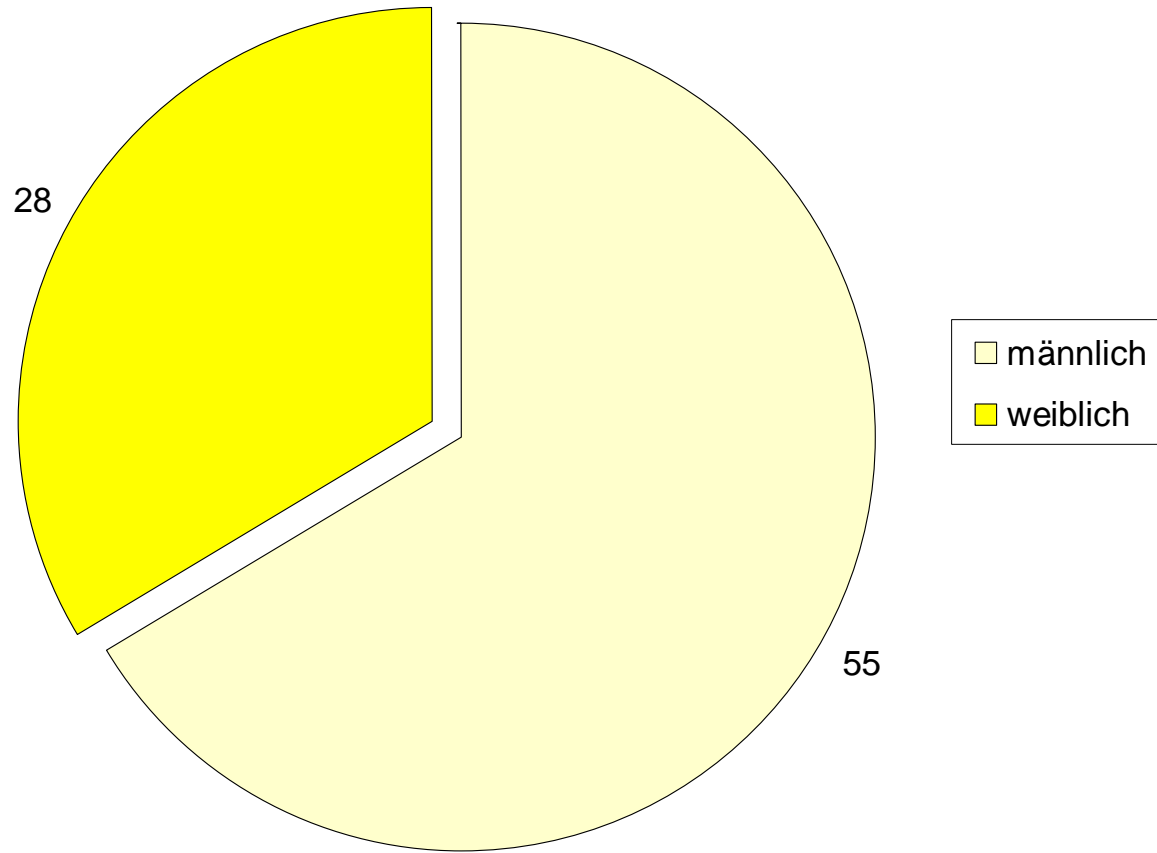
„Führungskompetenz in Alten und Pflegeheimen“

Allgemeine Angaben zum/r HeimleiterIn und der/den Einrichtung(en)

- Verteilung von Heimleitern und Heimleiterinnen
- Alter der HeimleiterInnen
- Höchster Schulabschluss
- Monatliches Bruttogehalt (bei 40 Stunden pro Woche)
- Dauer der Tätigkeit als Heimleiter bzw. Heimleiterin
- Vereinbarte versus tatsächliche Arbeitszeit
- Anzahl der MitarbeiterInnen insgesamt
- Rahmenbedingungen, die die Arbeit als HeimleiterIn erschweren.

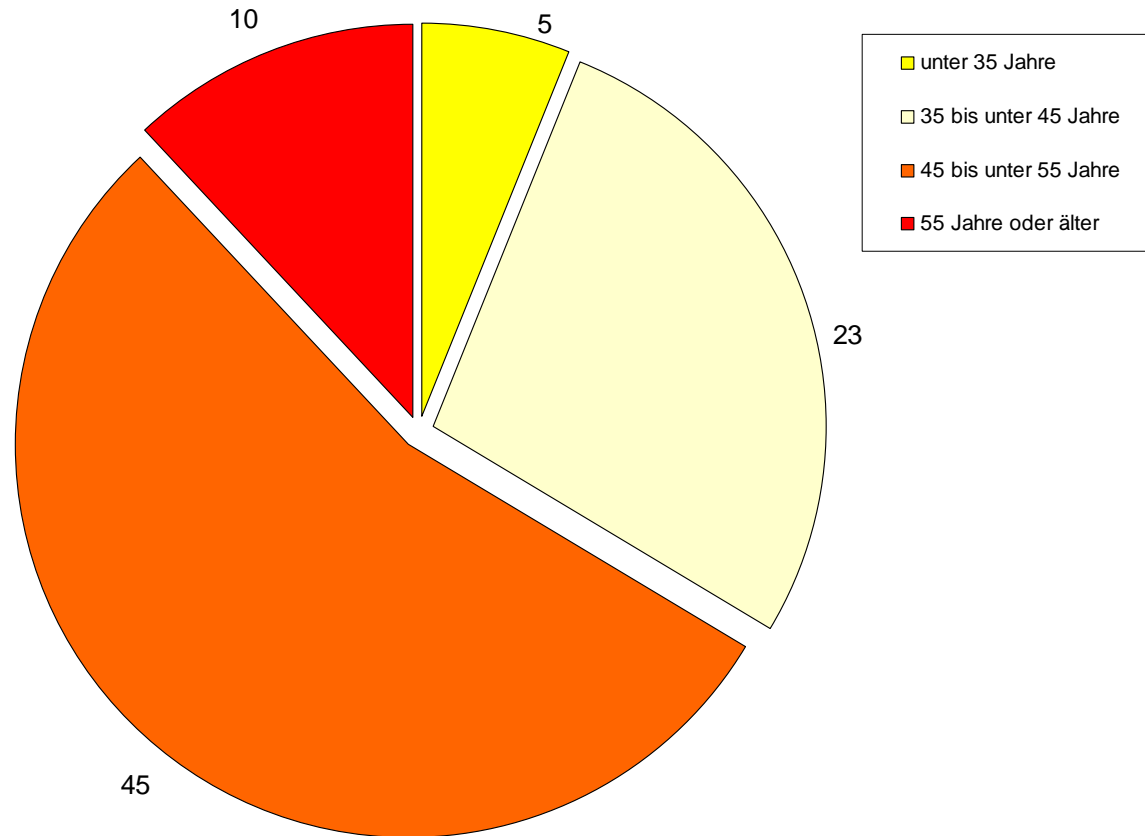


Verteilung von Heimleitern und Heimleiterinnen



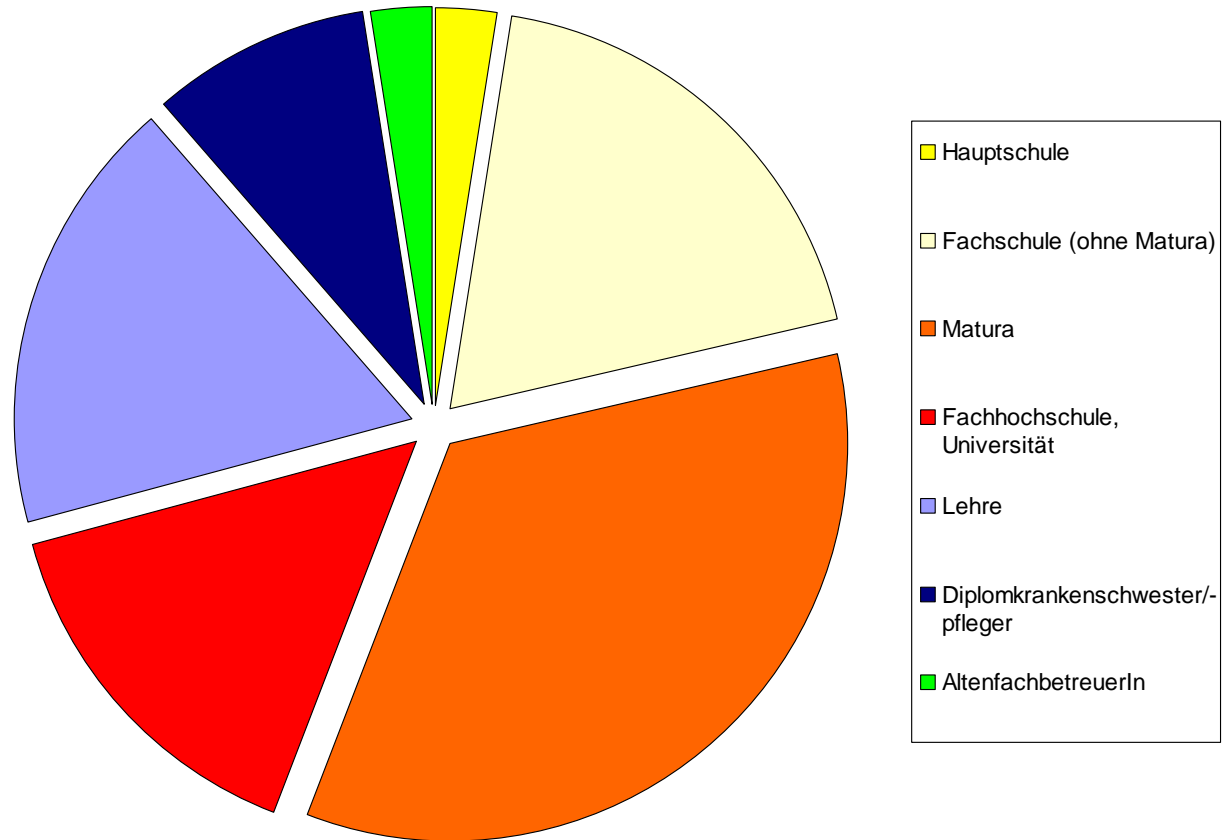


Alter der Heimleiter bzw. Heimleiterinnen



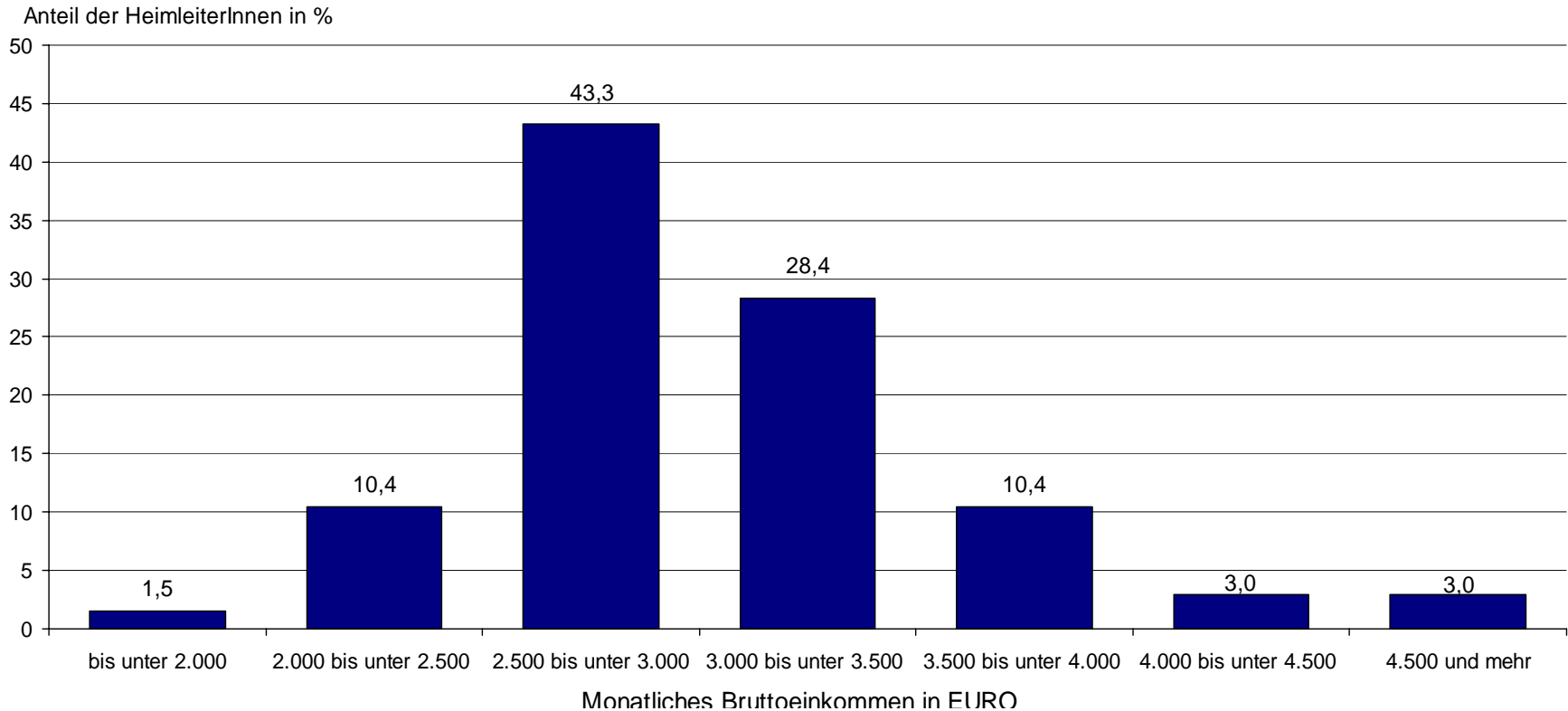


Höchster Schulabschluss der HeimleiterInnen





Monatliches Bruttogehalt*



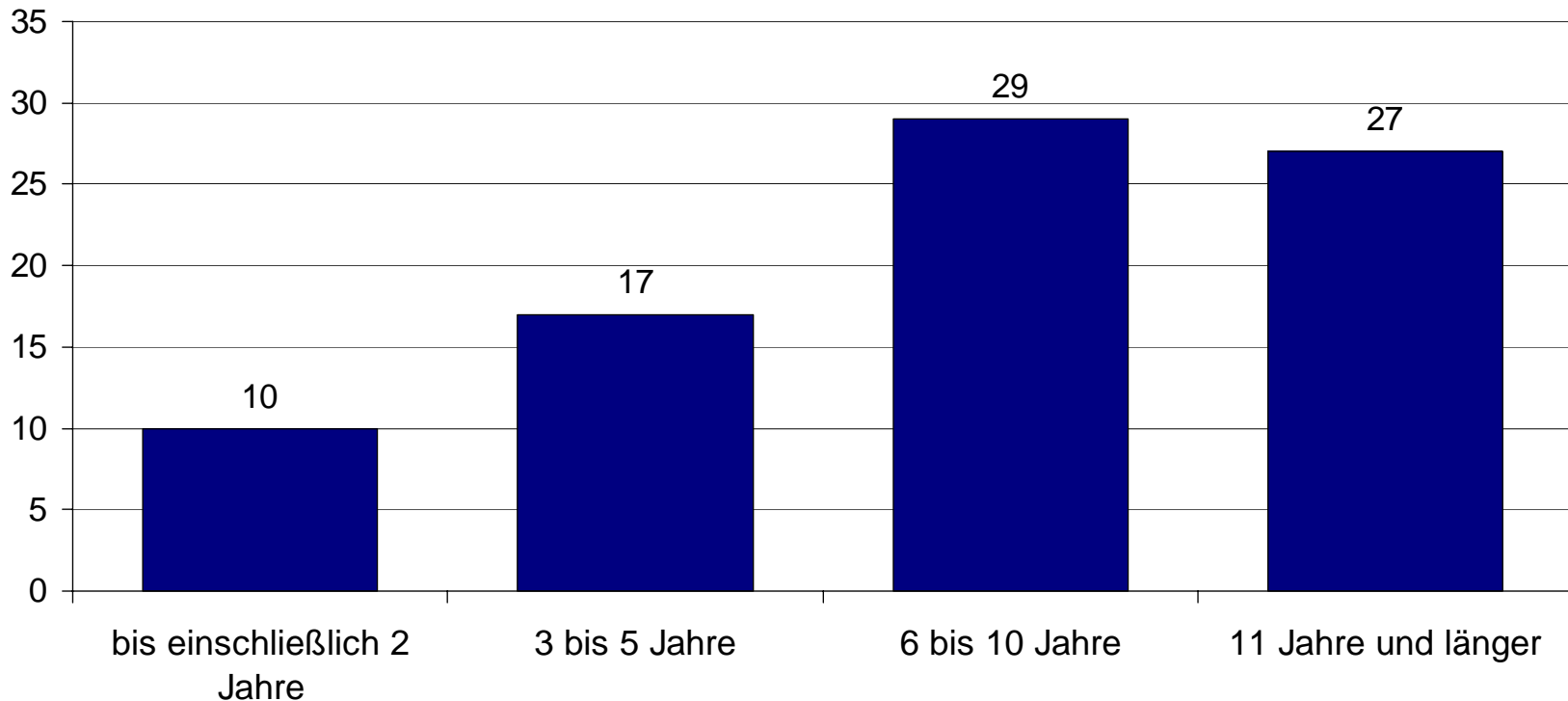
* Ohne 13. Und 14. Monatsgehalt; nur Personen mit einer vereinbarten Wochenarbeitszeit von 40 Stunden



Dauer der Tätigkeit als Heimleiter bzw. Heimleiterin

„Wie lange sind Sie schon in der Funktion der Heimleiterin bzw. des Heimleiters tätig?“ (n= 83)

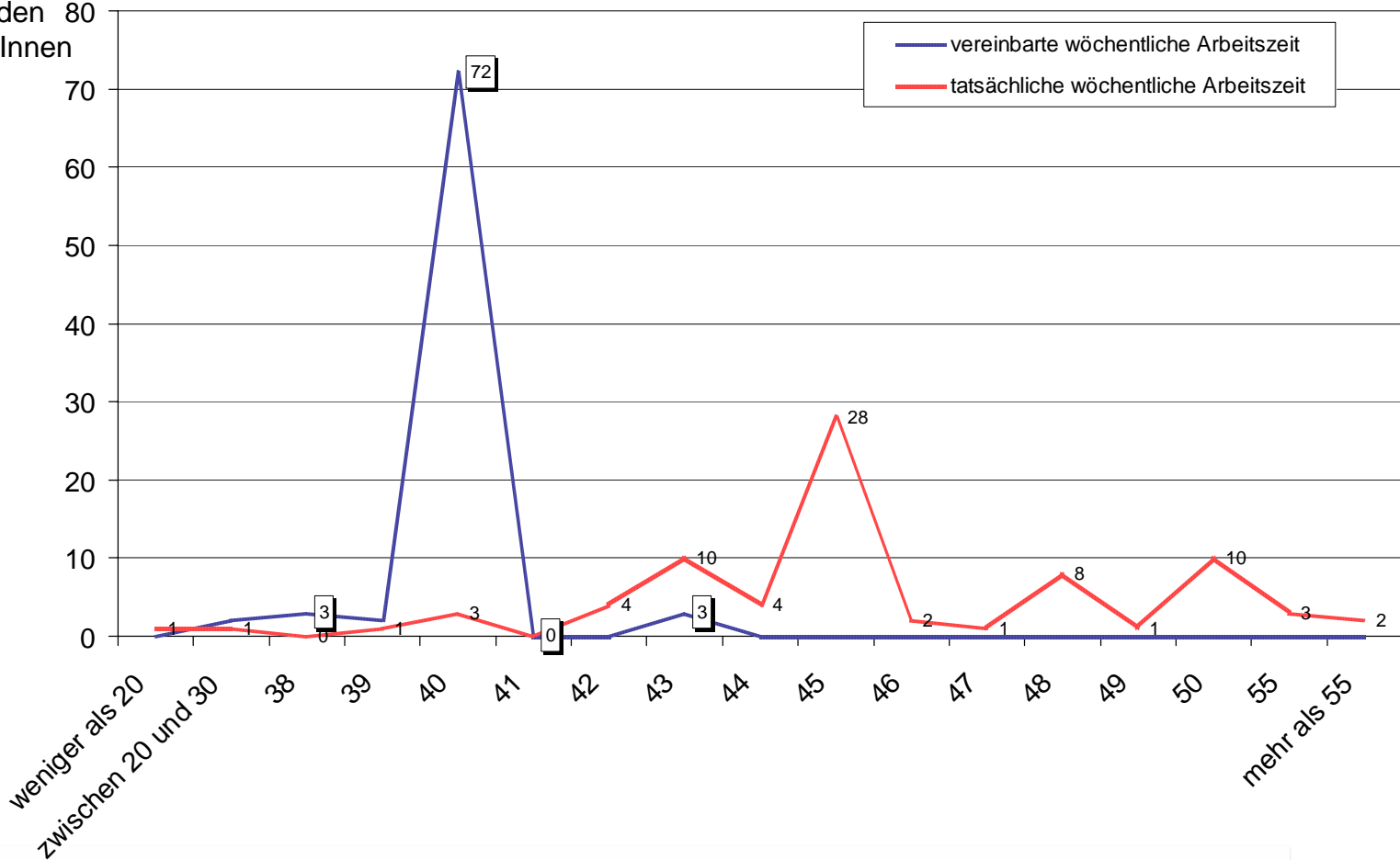
Zahl der
antwortenden
HeimleiterInnen





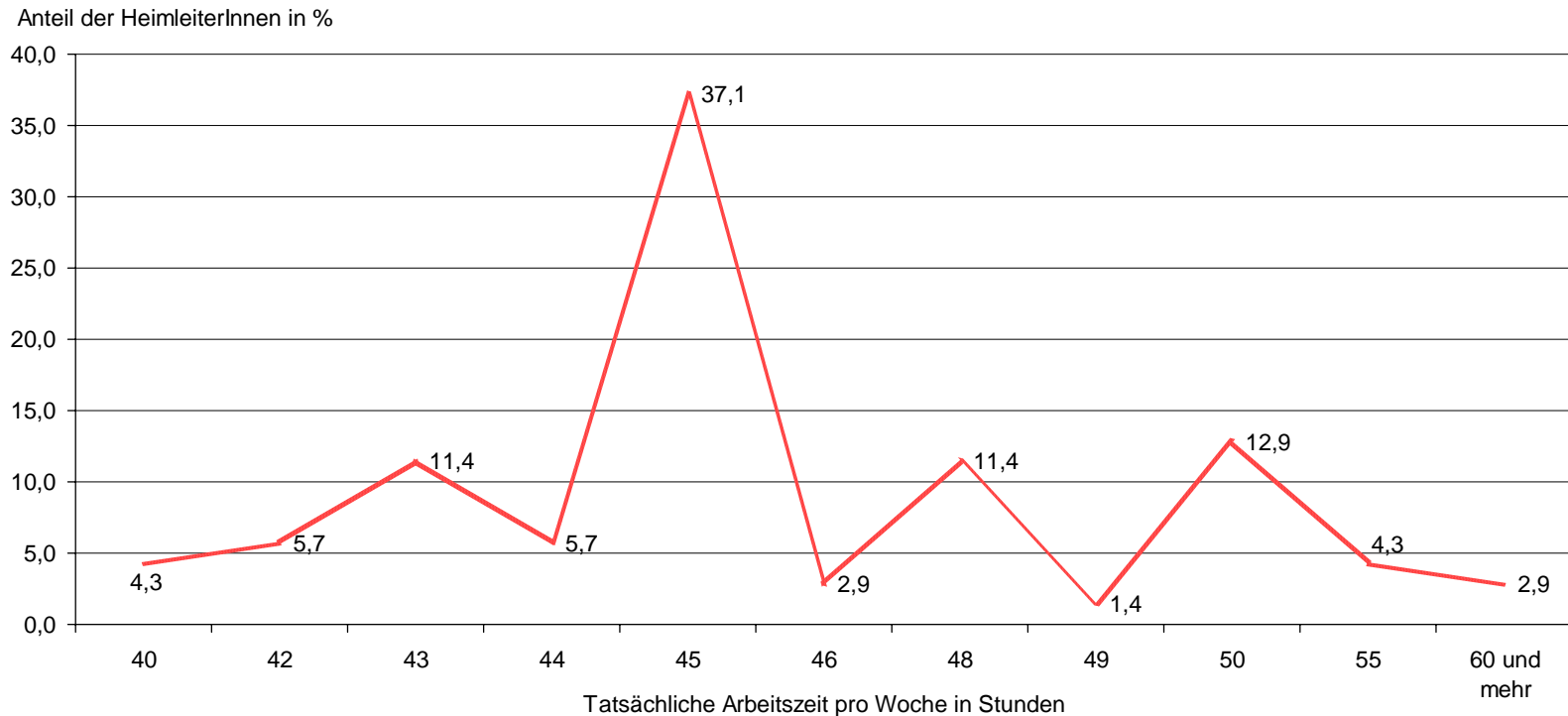
Vereinbarte versus tatsächliche Arbeitszeit

Zahl der antwortenden HeimleiterInnen





Tatsächliche Arbeitszeit der HeimleiterInnen*

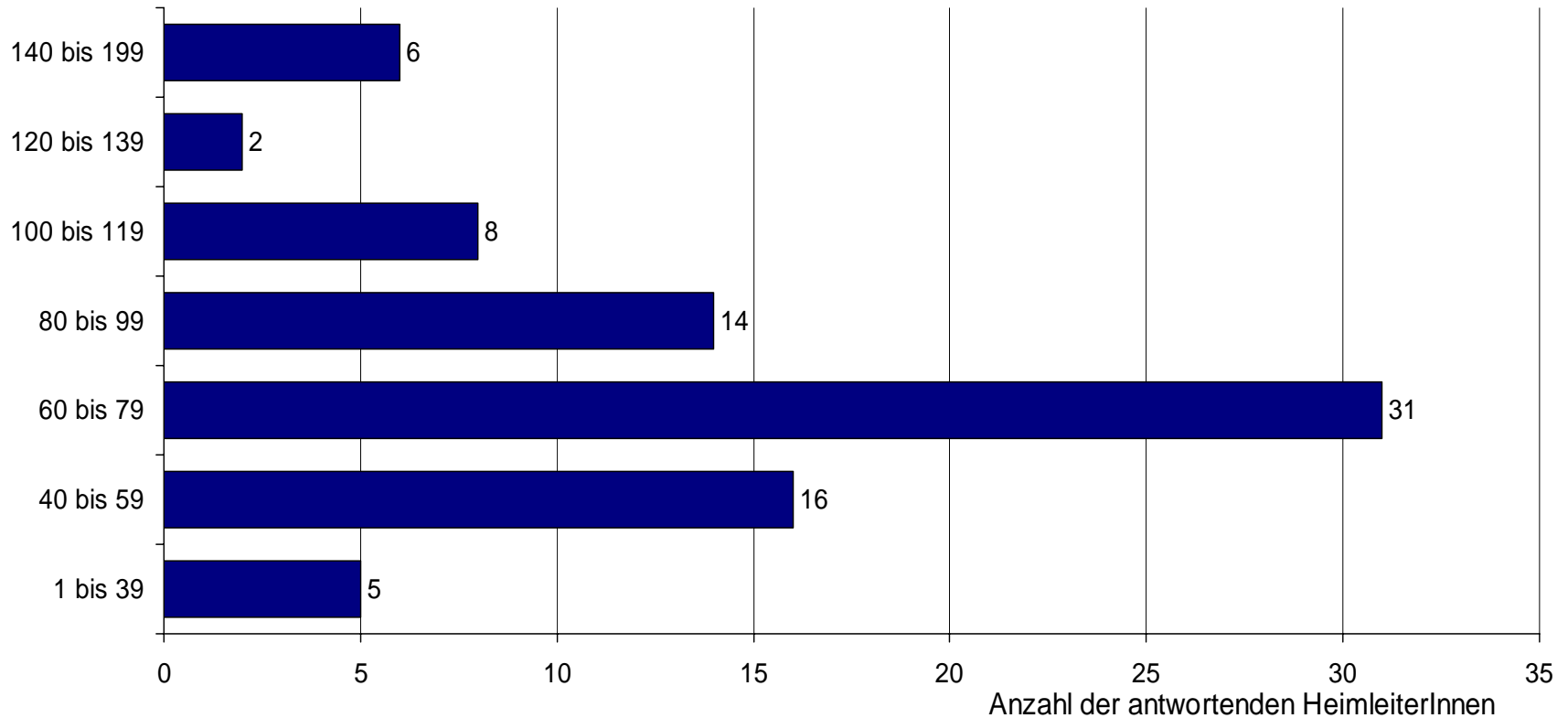


*Nur Personen mit einer vereinbarten Arbeitszeit von 40 Stunden pro Woche.



Anzahl der MitarbeiterInnen

Anzahl der MitarbeiterInnen





Rahmenbedingungen, die die Arbeit erschweren (n=60)

- Nein (15)
- Zuwenig Freiheit bei Entscheidungen (10)
- Gesetzliche Rahmenbedingungen (6)
- Umbauarbeiten, alte Bausubstanz (6)
- Enge finanzielle Rahmenbedingungen (5)
- Politische Einflussnahme (-> Personal) (5)
- Zusammenarbeit mit Träger schwierig (4)



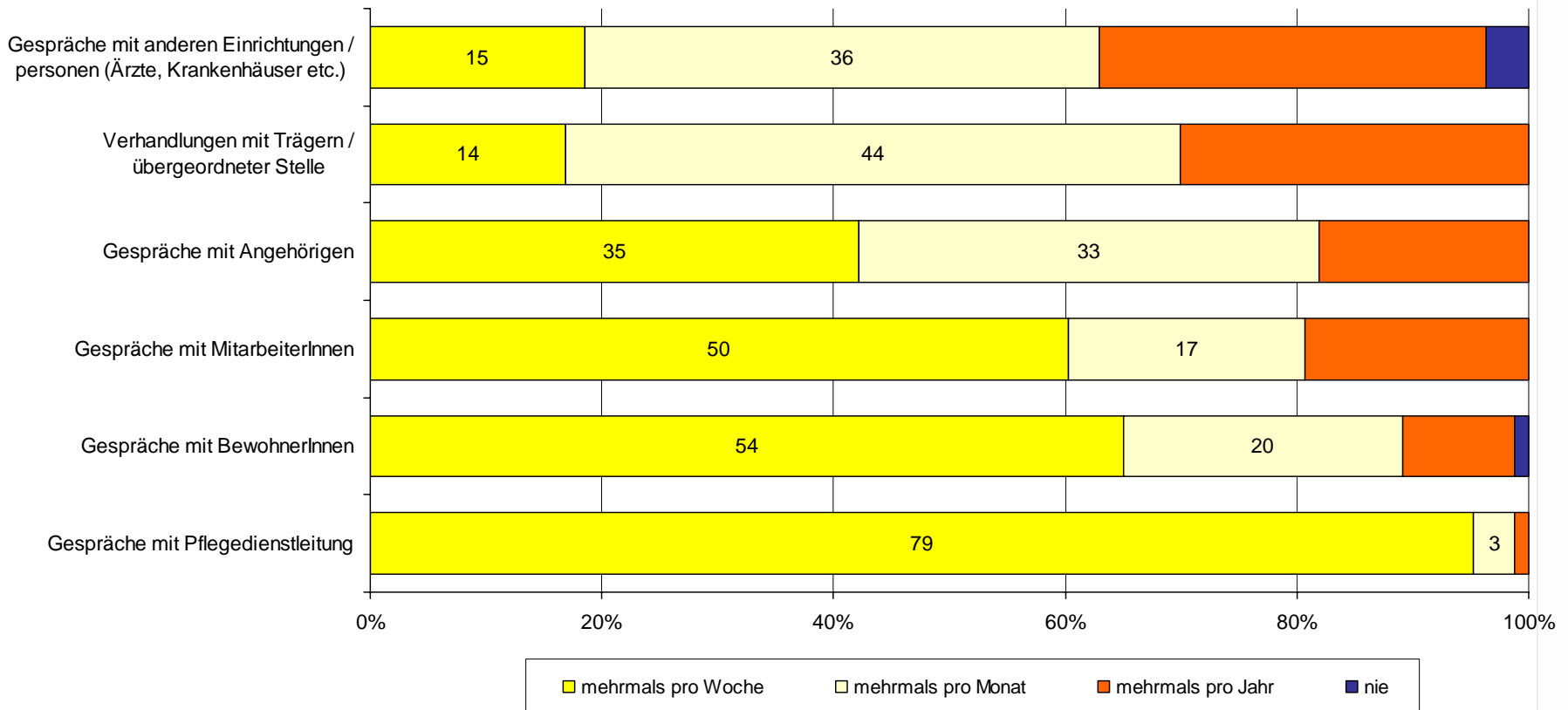
„Führungskompetenz in Alten und Pflegeheimen“

Aufgaben der Heimleitung

- Häufigkeit von Aufgaben und Tätigkeiten (Kommunikation)
- Belastungen von Aufgaben und Tätigkeiten (Kommunikation)
- Häufigkeit von Aufgaben und Tätigkeiten (Verwaltung/Administration)
- Belastungen von Aufgaben und Tätigkeiten (Verwaltung/Administration)
- Anteil der kommunikativen und administrativen Tätigkeiten

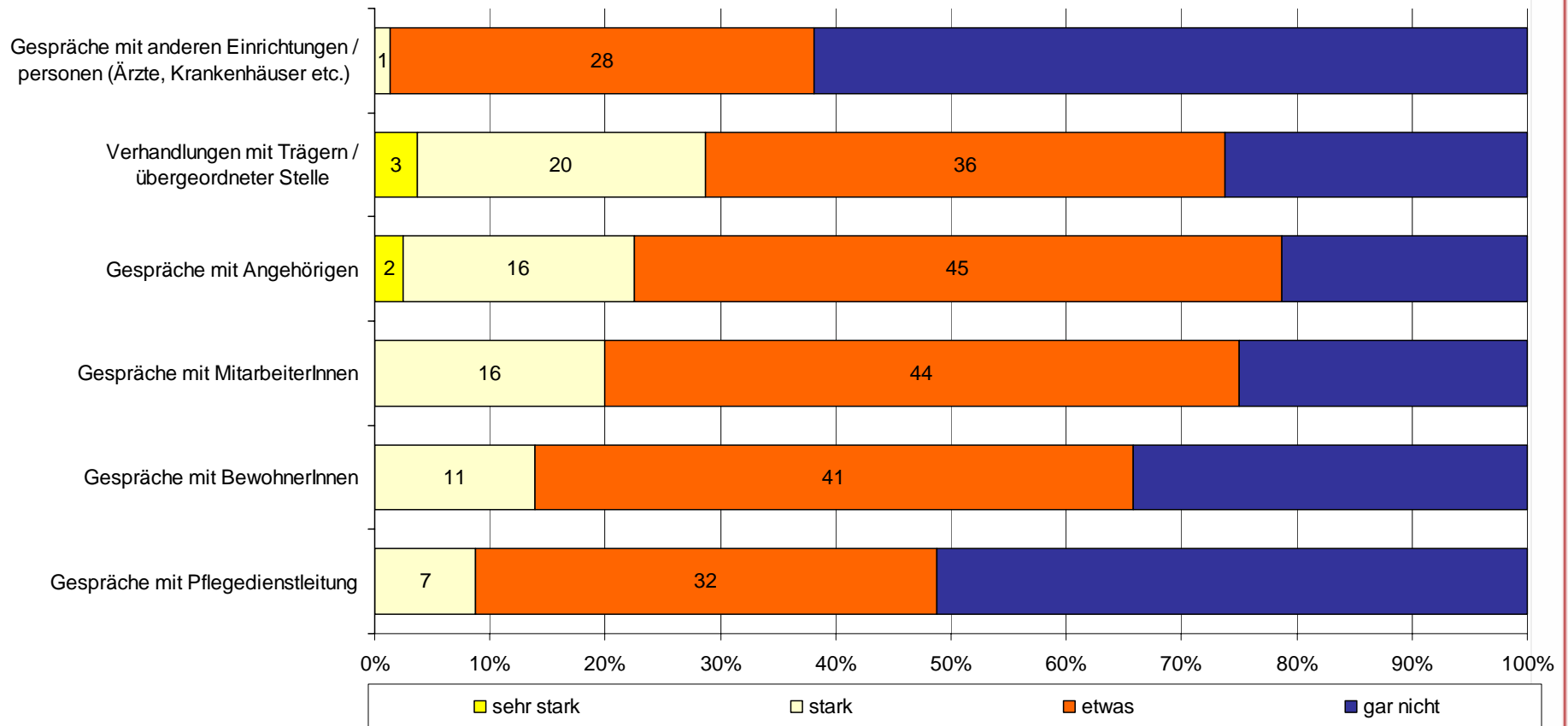


Häufigkeiten von Aufgaben und Tätigkeiten (Kommunikation)



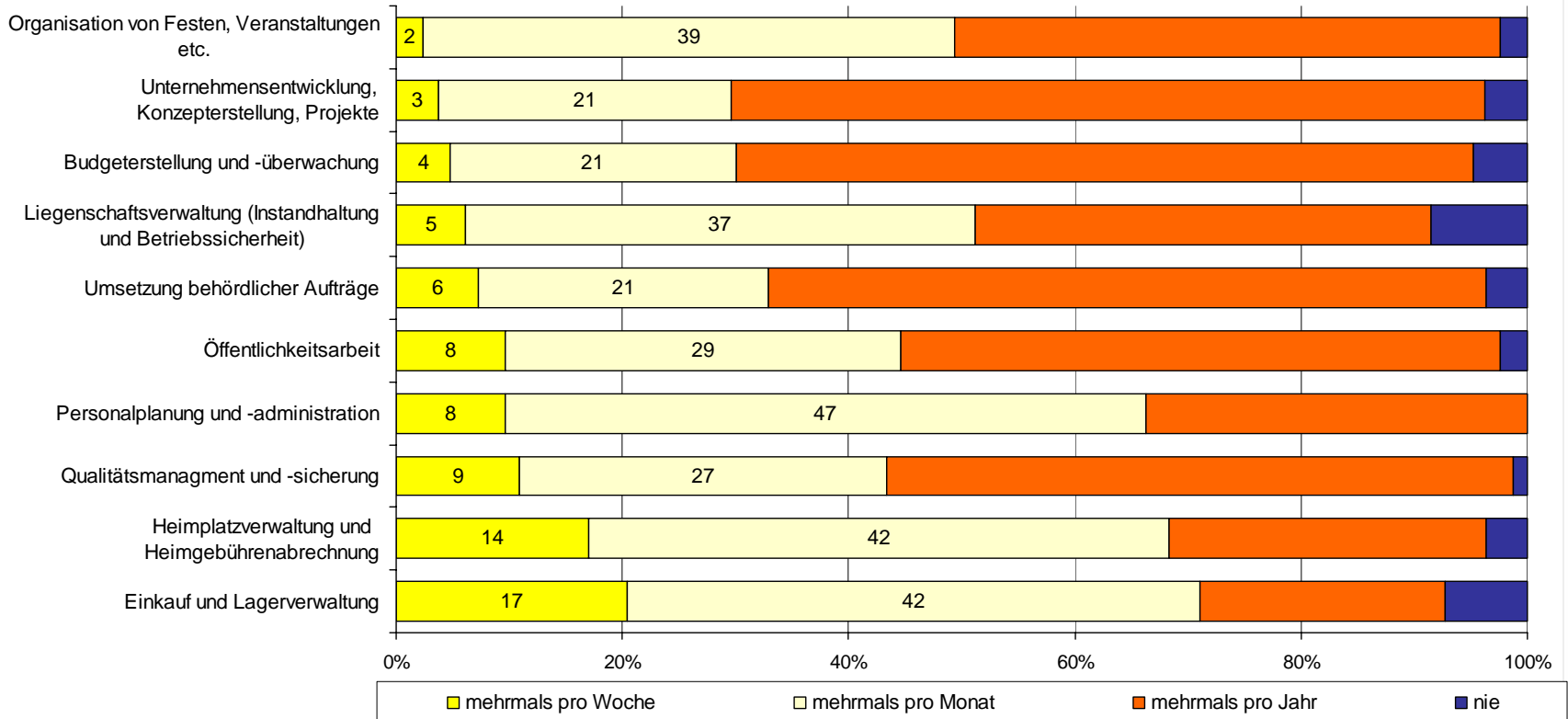


Belastungen durch Aufgaben und Tätigkeiten (Kommunikation)



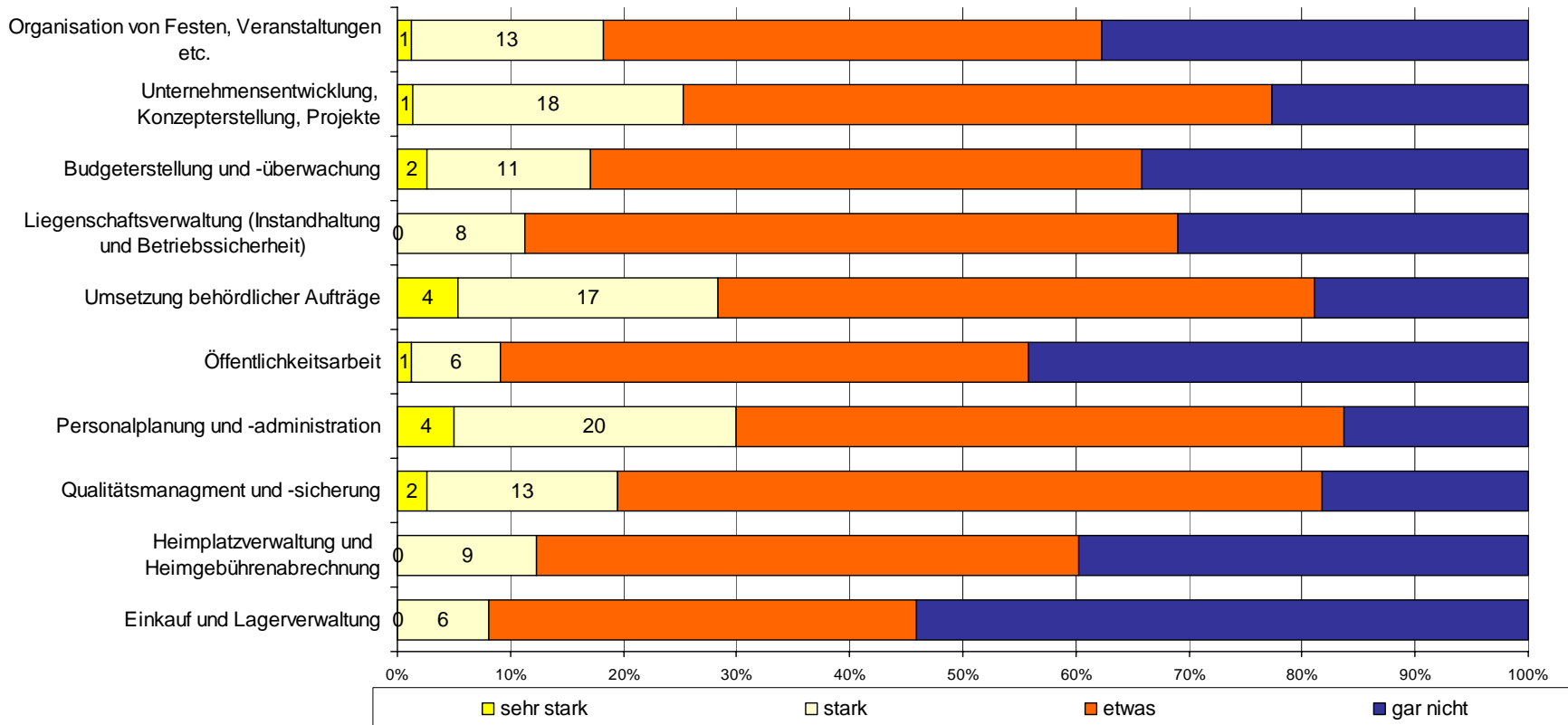


Häufigkeiten von Aufgaben und Tätigkeiten (Verwaltung/Administration)





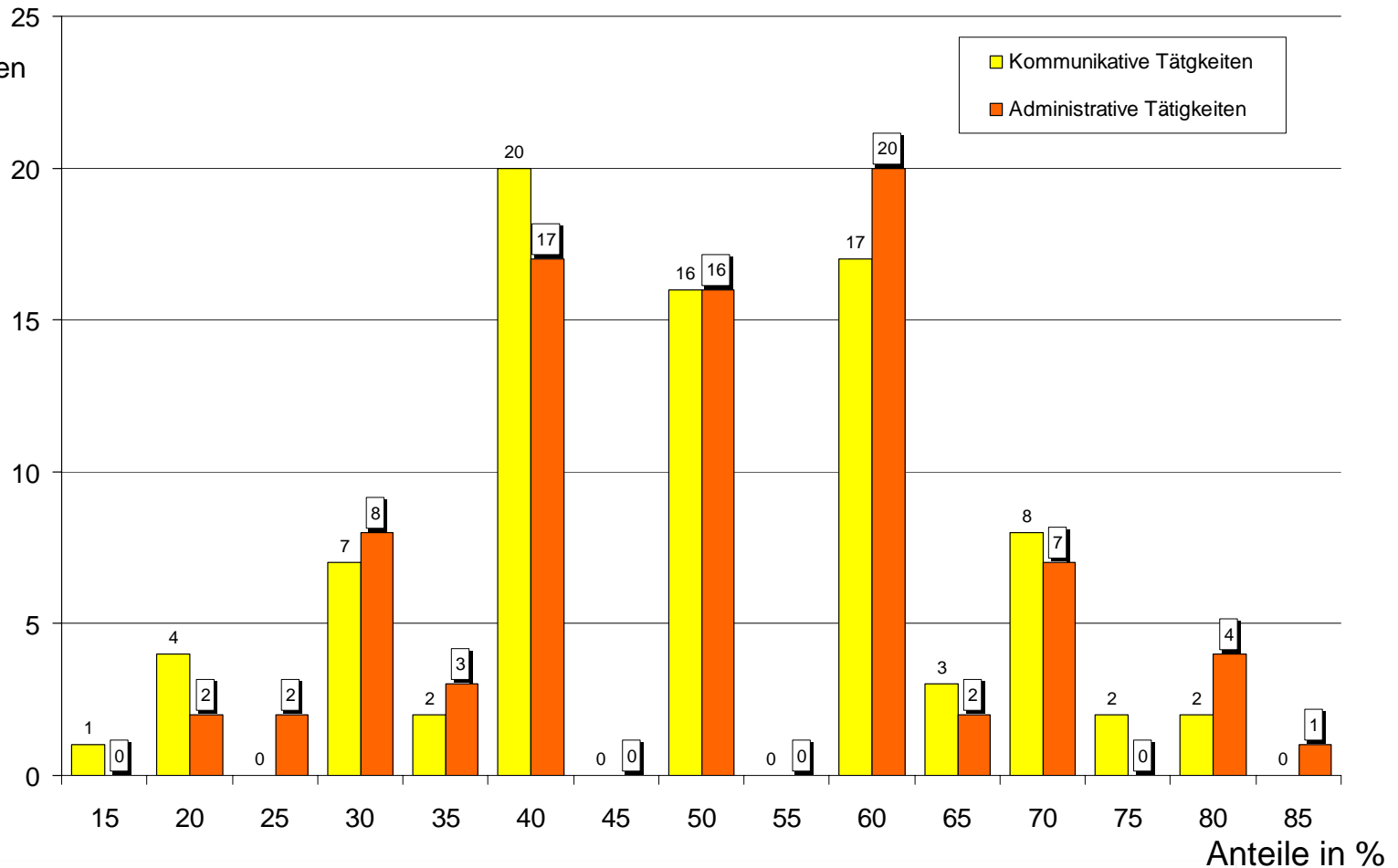
Belastungen durch Aufgaben und Tätigkeiten (Verwaltung/Administration)





Verhältnis kommunikativer zu administrativen Tätigkeiten

Zahl der antwortenden HeimleiterInnen (n=82)





„Führungskompetenz in Alten und Pflegeheimen“

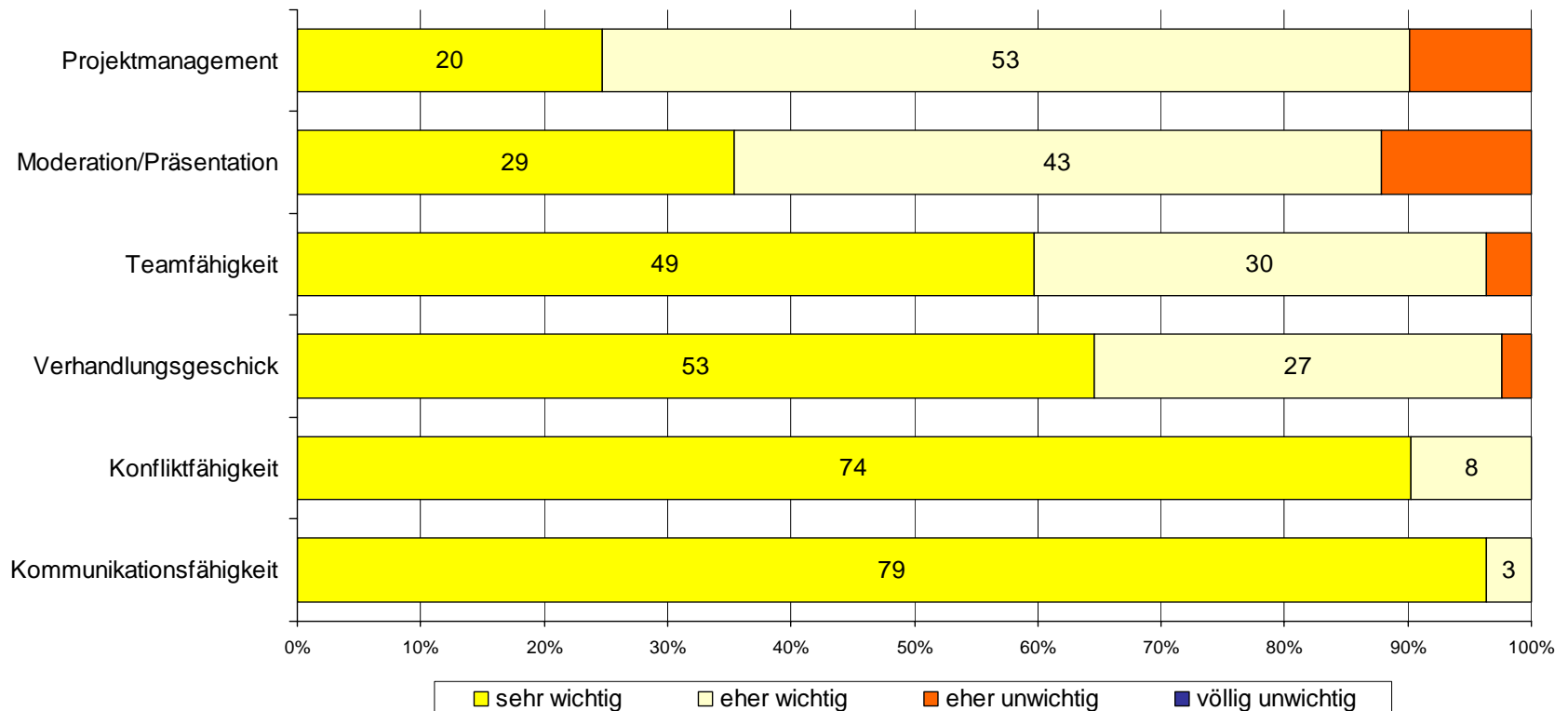
Kompetenzen eines Heimleiters / einer Heimleiterin

- Wichtigkeit von Fähigkeiten und Kompetenzen
- Wichtigkeit von Fähigkeiten und Kompetenzen nach Einschätzungen der HeimleiterInnen (Generell)
- Wichtigkeit von Fähigkeiten und Kompetenzen nach Einschätzungen der HeimleiterInnen (Zum Führen von MitarbeiterInnen)



Wichtigkeit von Fähigkeiten und Kompetenzen

Zahl der antwortenden HeimleiterInnen





Wichtigsten Kompetenzen und Fähigkeiten eines Heimleiters/-leiterin Generell (n=81)

- Kommunikationsbereitschaft, Kommunikationsfähigkeit (39)
- Führungsqualität, Führungskompetenz und -erfahrung (28)
- Konfliktfähigkeit – Konfliktmanagement (23)
- Soziale Kompetenz (18)
- (Betriebs-)wirtschaftliche Kenntnisse (18)
- Organisationstalent, -fähigkeit (14)
- Geduld, Ausdauer, Gelassenheit (9)
- Flexibilität (6)
- Einfühlungsvermögen (6)
- Nervenstärke, Belastbarkeit (6)



Wichtigsten Kompetenzen und Fähigkeiten eines Heimleiters/-leiterin

Zum Führen von MitarbeiterInnen (n=80)

- Kommunikationsbereitschaft und Kommunikationsfähigkeit (49)
- Konflikt und Kritikfähigkeit (30)
- Klarheit bei Zielen und Entscheidungen (17)
- Motivationsfähigkeit (13)
- Empathie (12)
- Objektivität, Unparteilichkeit, Gerechtigkeit (10)
- Akzeptanz, Toleranz und Wertschätzung (7)
- Vorbild sein – Vorbildwirkung (5)



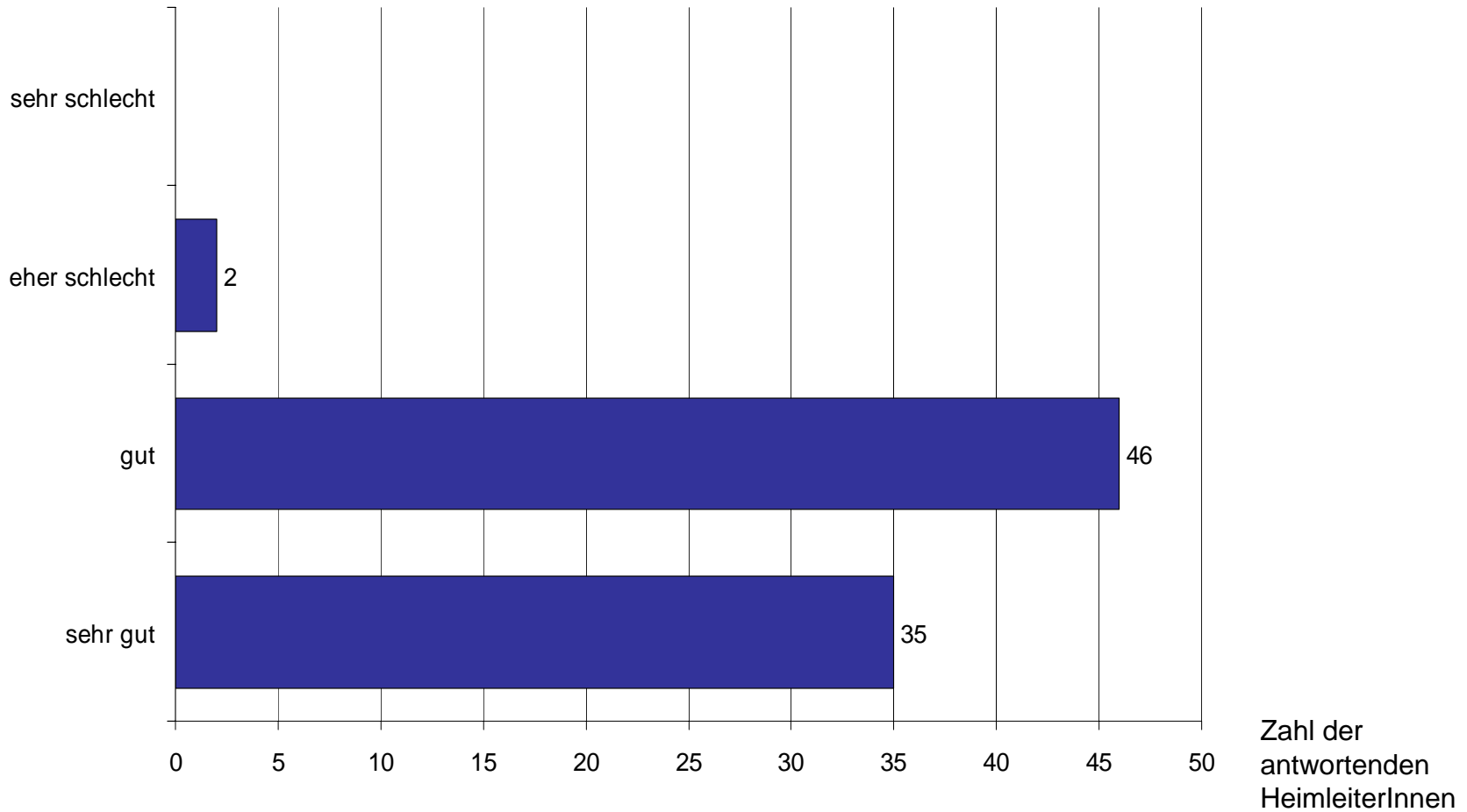
„Führungskompetenz in Alten und Pflegeheimen“

Die Führung von MitarbeiterInnen

- Das Arbeitsklima in der Einrichtung
- Einflussmöglichkeiten auf das Arbeitsklima
- Angebot von Supervision für die MitarbeiterInnen
- Inanspruchnahme von Supervision von den MitarbeiterInnen
- Eigene Inanspruchnahme von Supervision/Coaching

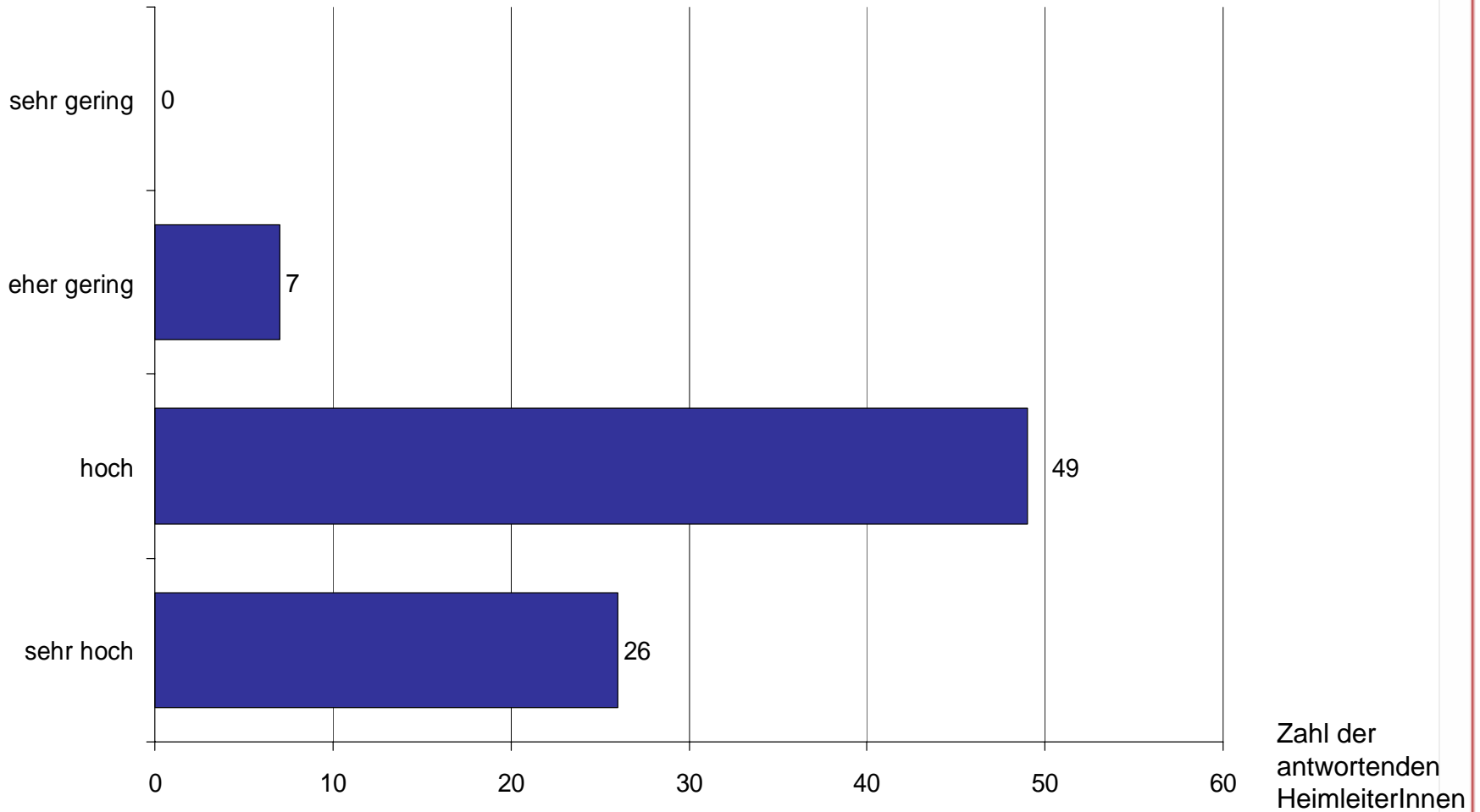


Das Arbeitsklima in der Einrichtung



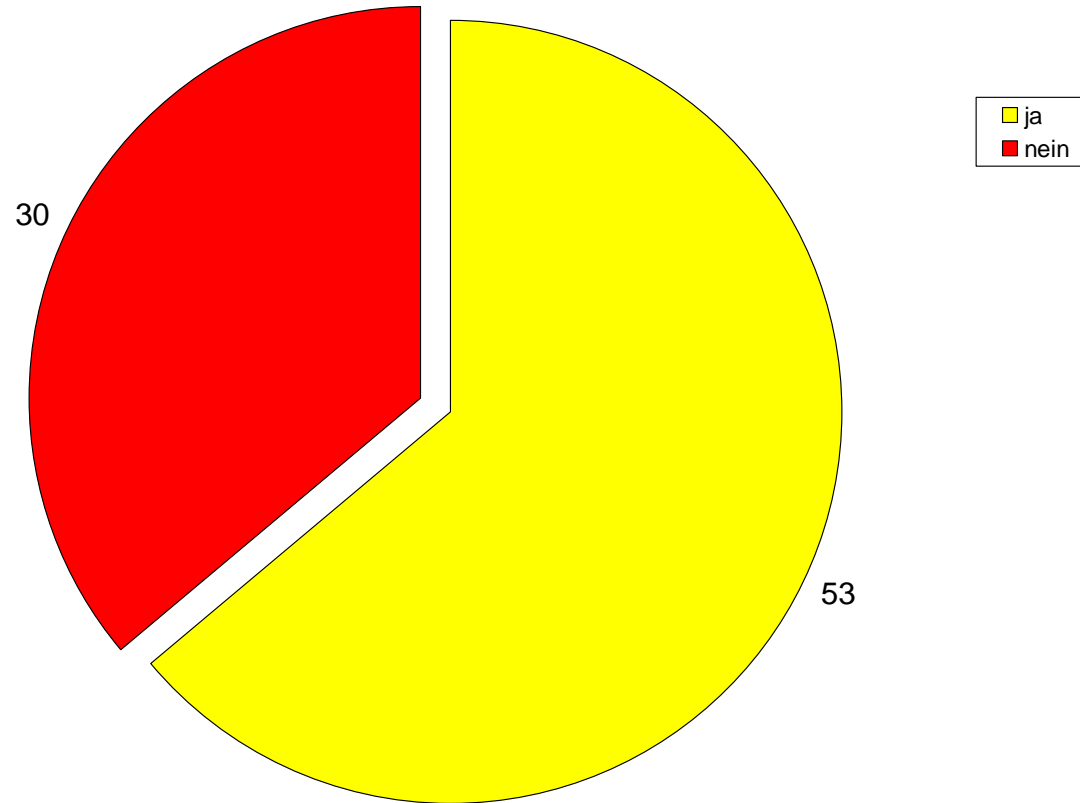


Einflussmöglichkeiten der Heimleitung auf das Arbeitsklima



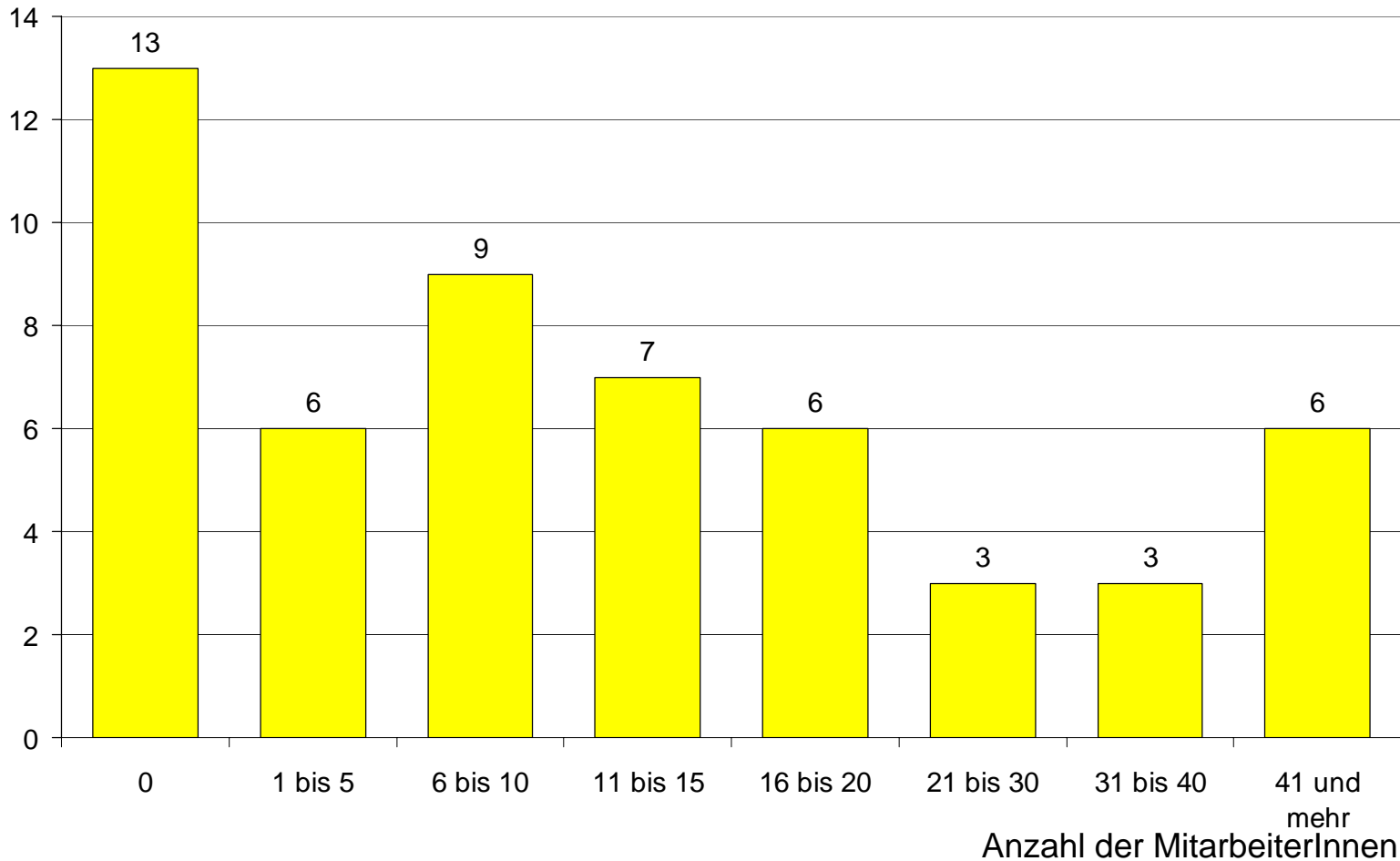


Angebot von Supervision für die MitarbeiterInnen



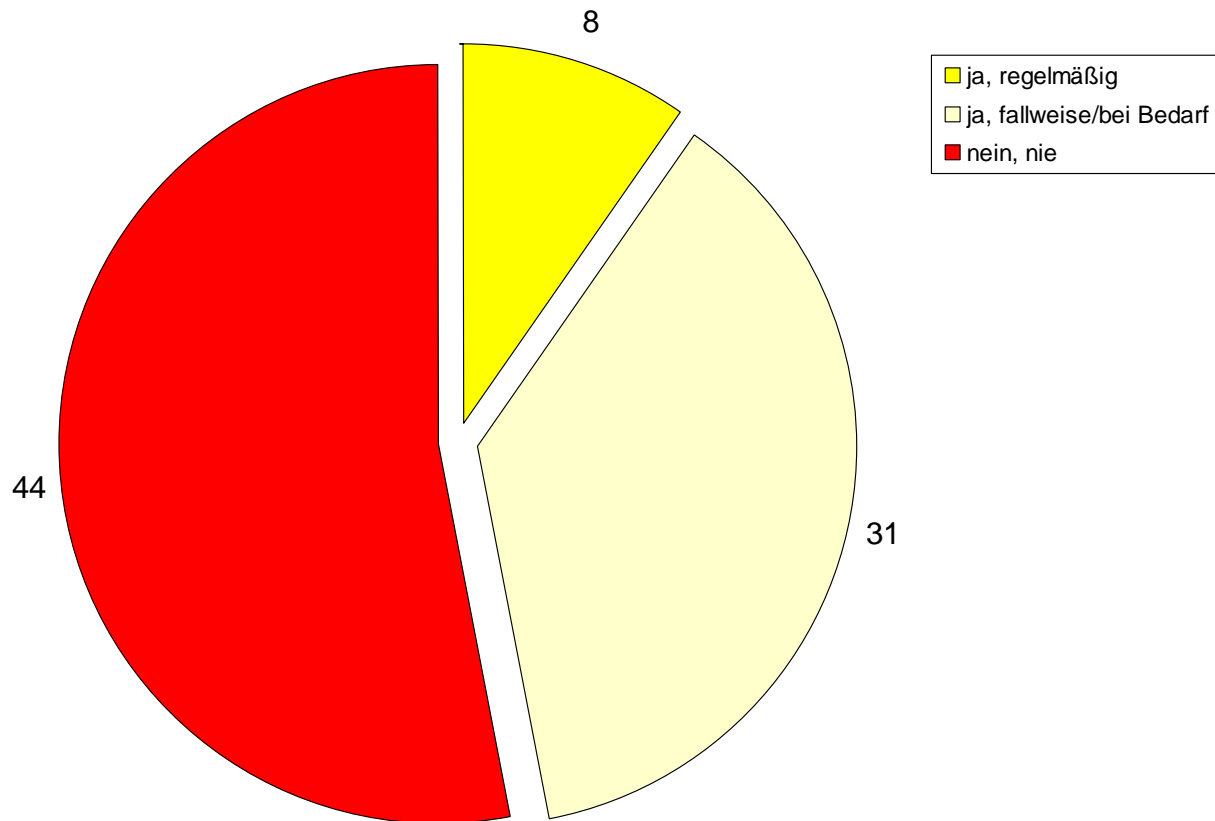


Inanspruchnahme von Supervision durch die MitarbeiterInnen (n=53)





Eigene Inanspruchnahme von Supervision/Coaching





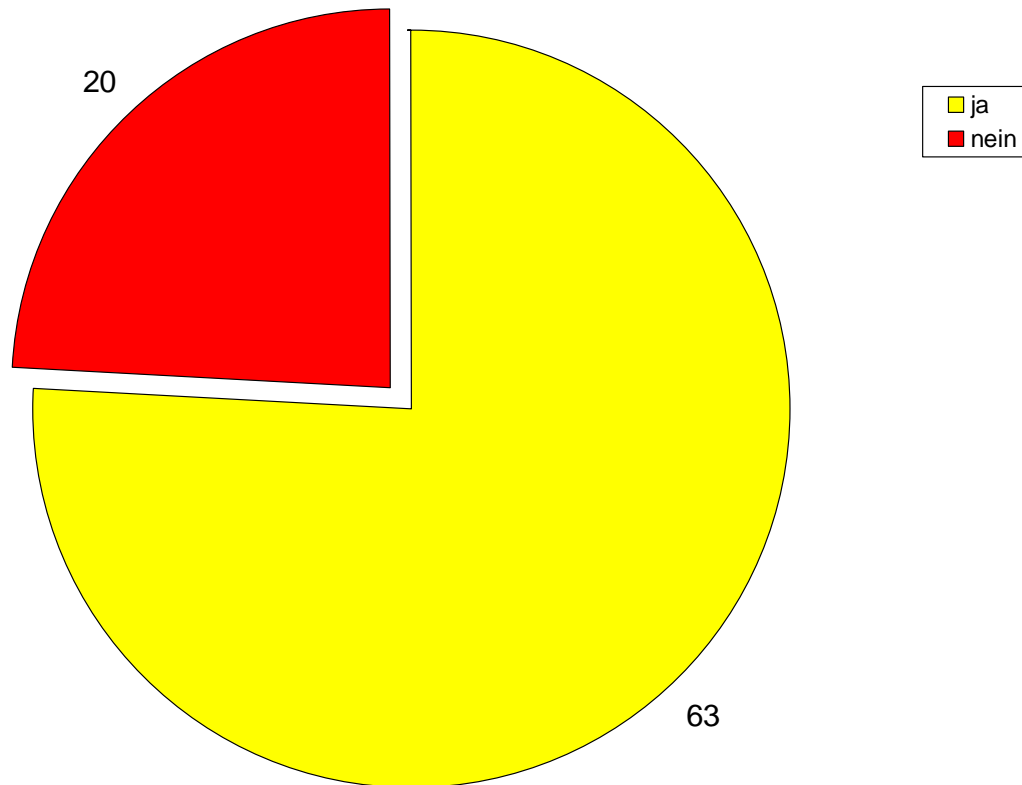
„Führungskompetenz in Alten und Pflegeheimen“

Die Führung von MitarbeiterInnen

- Fälle von Mobbing
- Maßnahmen zur Lösung bzw. Entschärfung von Mobbing
- Fälle von Burn-out
- Maßnahmen zur Lösung bzw. Entschärfung von Burn-out

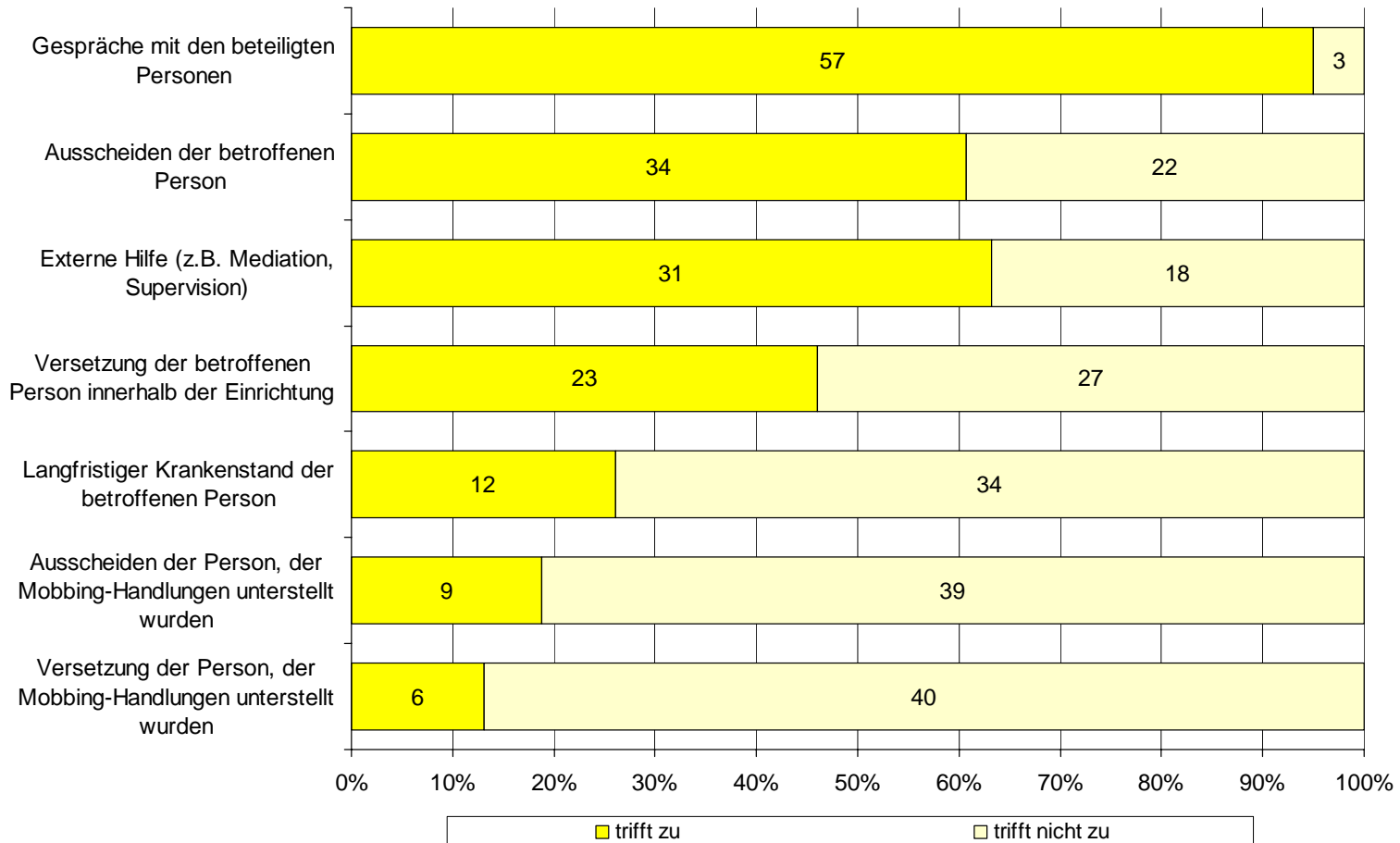


Fälle von Mobbing in den vergangenen Jahren



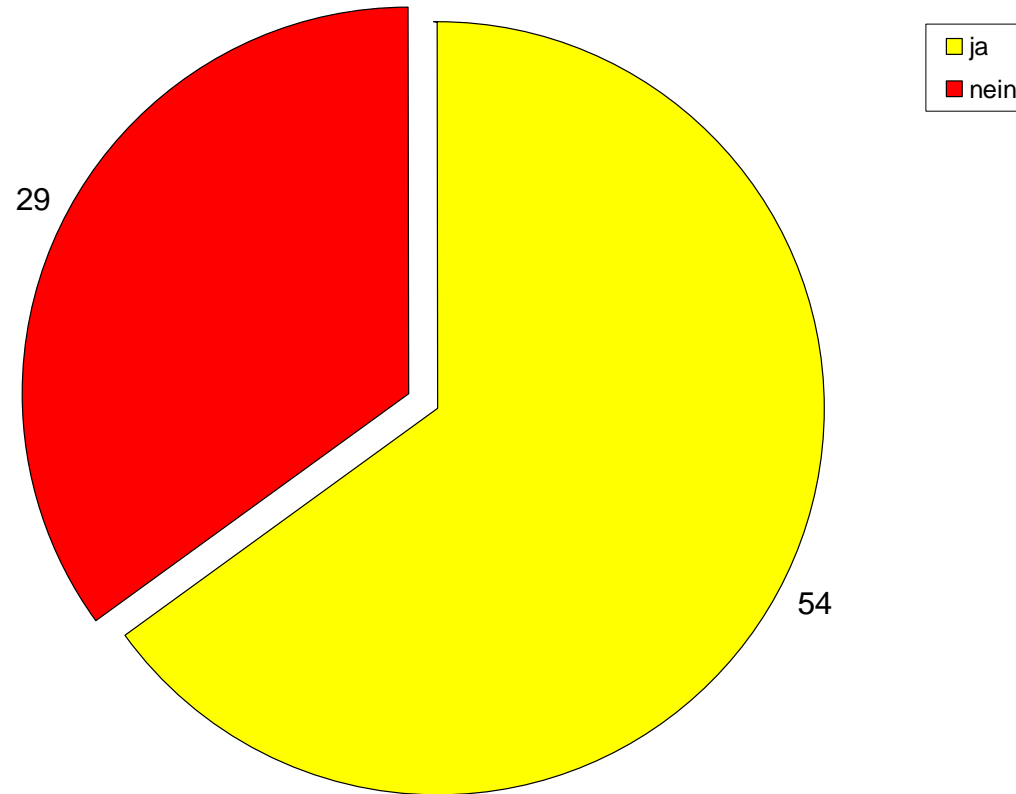


Maßnahmen zur Lösung bzw. Entschärfung von Mobbing



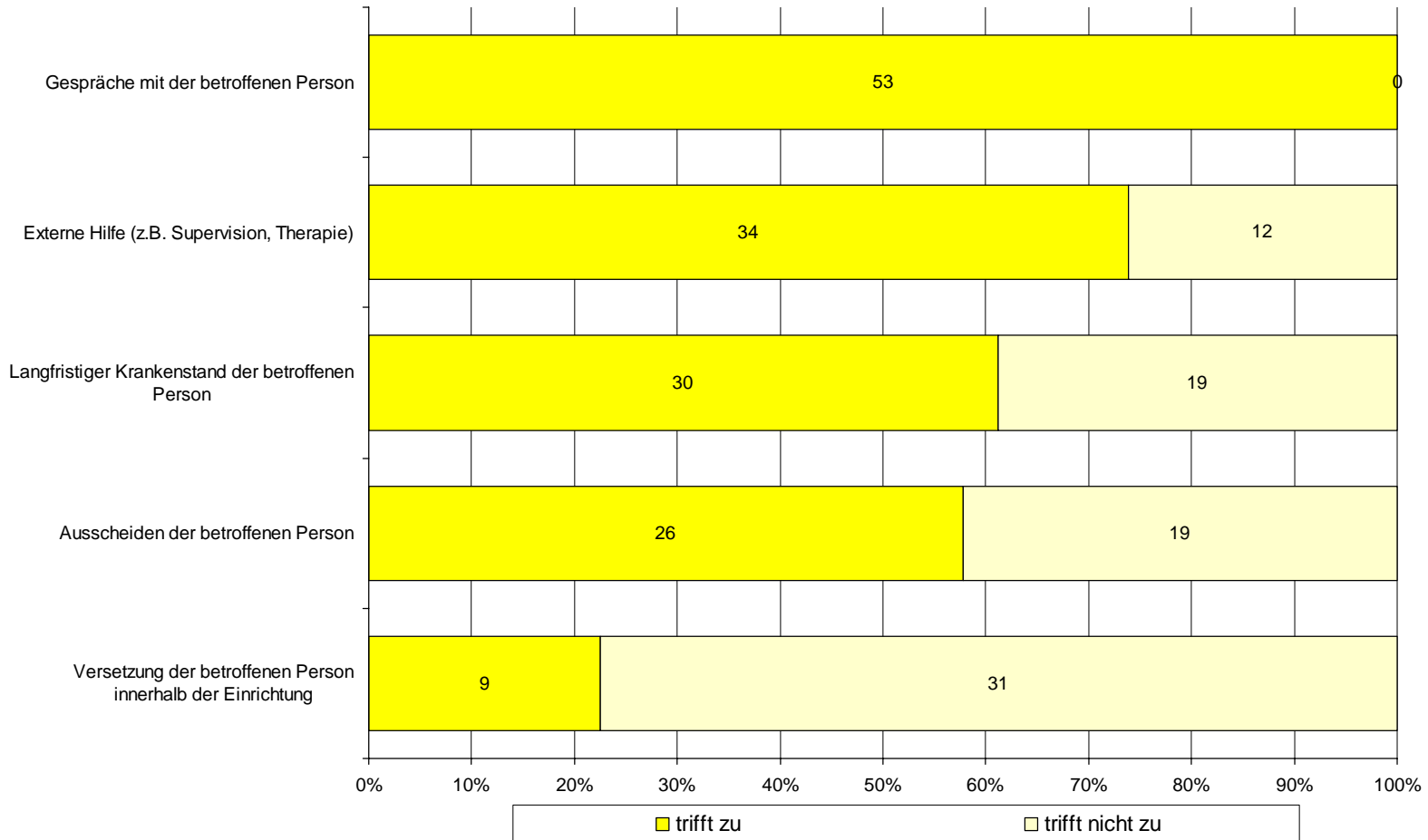


Fälle von Burn-out in den vergangenen Jahren





Maßnahmen zur Lösung bzw. Entschärfung von Burn-out





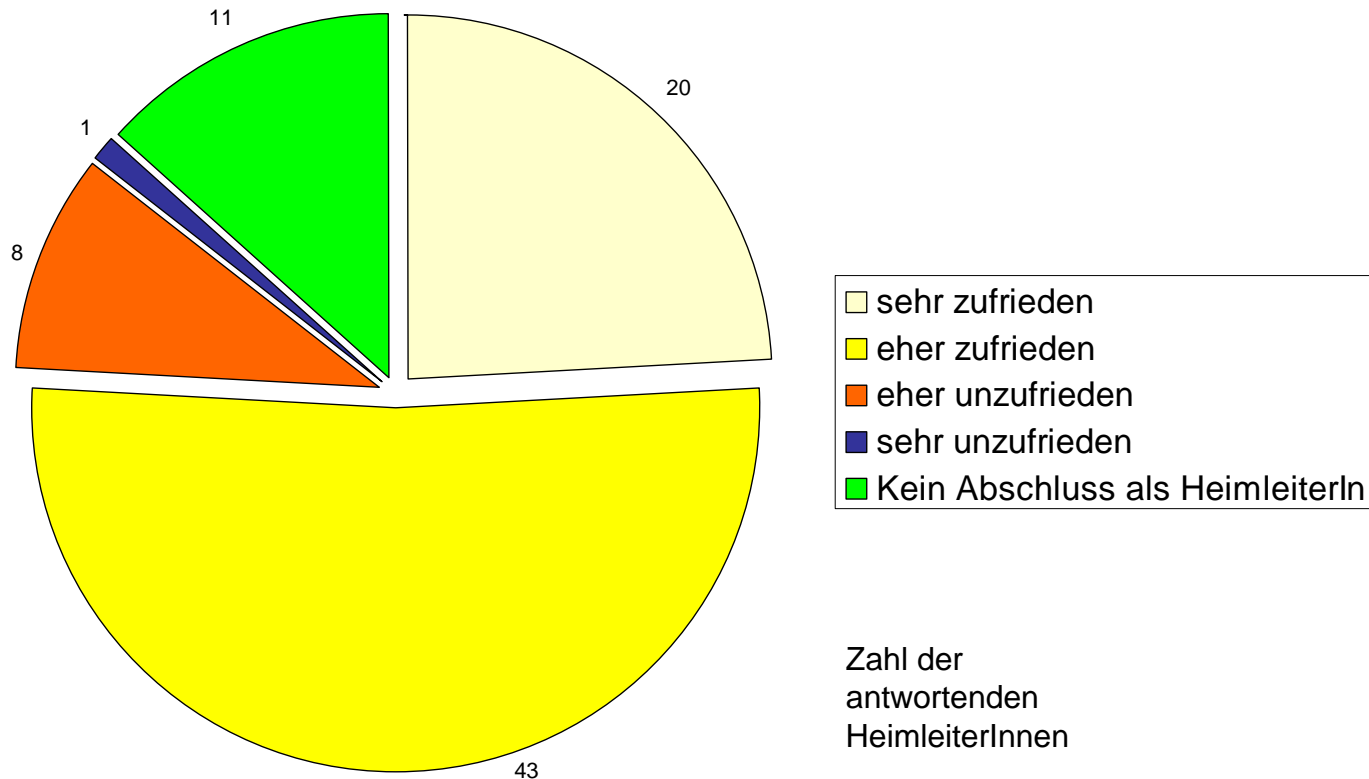
„Führungskompetenz in Alten und Pflegeheimen“

Ausbildung der HeimleiterInnen

- Zufriedenheit mit der Heimleiterausbildung
- Zufriedenheit mit der Heimleiterausbildung nach Dauer der Heimleiterleitungstätigkeit
- Zufriedenheit mit der Heimleiterausbildung nach Jahr des Abschlusses
- Perspektiven der HeimleiterInnenausbildung



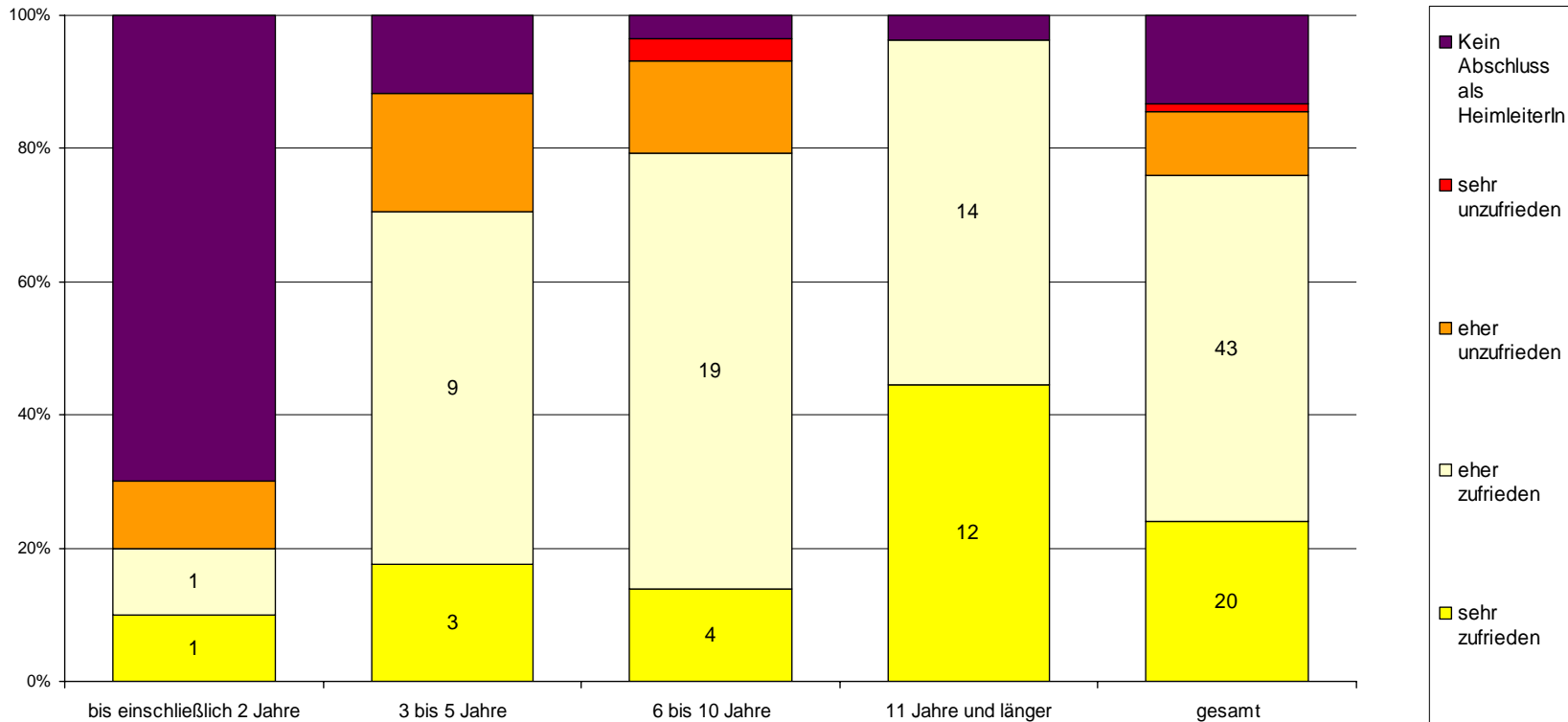
Zufriedenheit mit der Heimleiterausbildung





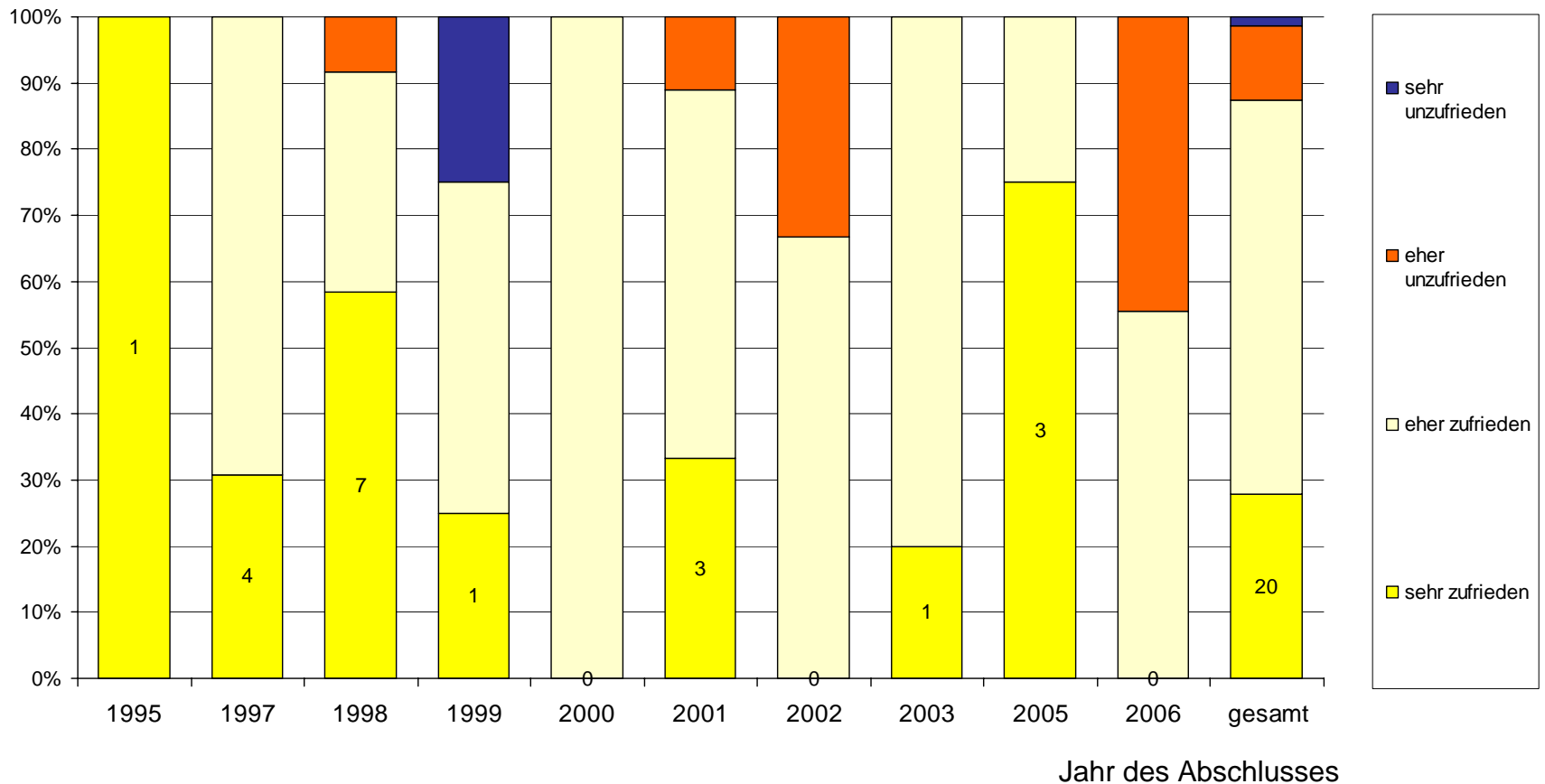
Zufriedenheit mit der Heimleiterausbildung nach Dauer der Heimleitungstätigkeit

Zahl der
antwortenden
HeimleiterInnen





Zufriedenheit mit der Heimleiterausbildung nach Jahr des Abschlusses





Perspektiven der HeimleiterInnenausbildung

Was sollte verbessert bzw. zusätzlich berücksichtigt werden? (n=59)

- Betriebswirtschaftliche Teile erweitern (RW, Controlling) (17)
- Rechtlichen Aspekte verstärken (14)
- Mehr Gesprächsführung, Konfliktmanagement, Mediation (13)
- mehr Personalmanagement – Mitarbeiterführung (11)
- Anforderungen erhöhen, Abschlussprüfung, Uni-Lehrgang (8)
- „bessere“ Trainer (3)



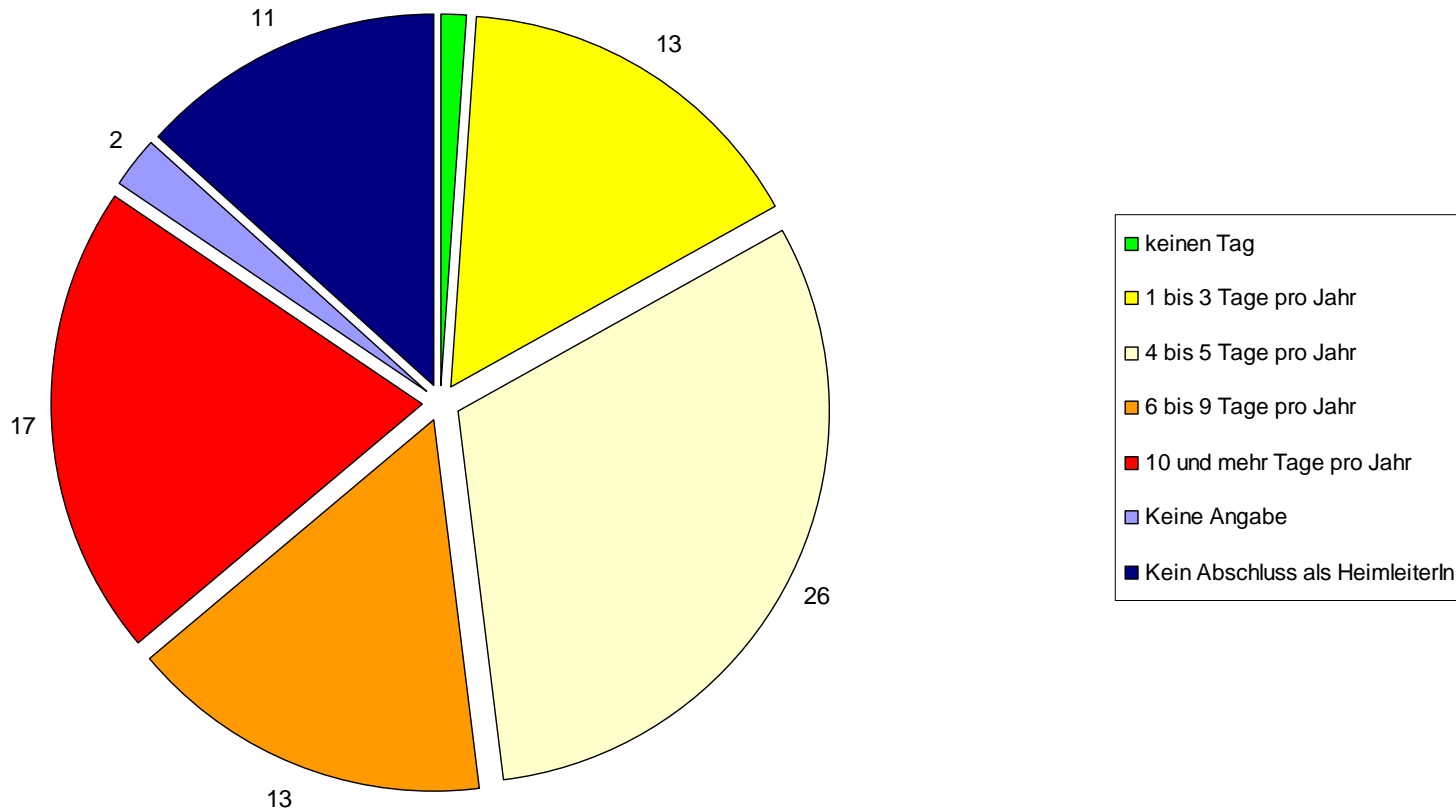
„Führungskompetenz in Alten und Pflegeheimen“

Weiterbildungstätigkeit der HeimleiterInnen

- Häufigkeit der Weiterbildungstätigkeit von HeimleiterInnen
- Vergangene Schwerpunktthemen der Weiterbildungstätigkeit
- Zukünftige Schwerpunktthemen der Weiterbildungstätigkeit



Weiterbildungstätigkeit von HeimleiterInnen





Weiterbildungstätigkeit von HeimleiterInnen

Schwerpunkte der jeweils drei letzten Weiterbildungen (n=80)

- Führungskompetenz, MA-Führung, MA-Auswahl (48)
- Gesetzliche Bestimmungen z.B. Heimaufenthaltsgesetz (37)
- Pflegekonzepte, Pflegemodelle, Demenz (18)
- Qualitätssicherung, Qualitätsmanagement (9)
- Konfliktmanagement, Konfliktlösung (8)
- EDV-Schulung (8)
- Teamentwicklung (7)
- Kommunikation (6)



Weiterbildungstätigkeit von HeimleiterInnen

Zukünftige thematische Schwerpunkte in der Weiterbildung (n=75)

- Personalmanagement, Führungsthemen (19)
- Konfliktlösung, Mediation, Konfliktmanagement (14)
- Altenpflege: Konzepte, Zukunft, Demenz (13)
- Kommunikation, Gesprächsführung (9)
- Beratung, Coaching, Psychotherapie (8)
- Qualitätssicherung, Qualitätsmanagement (8)
- Persönlichkeitsbildung, -entwicklung (7)



„Führungskompetenz in Alten und Pflegeheimen“

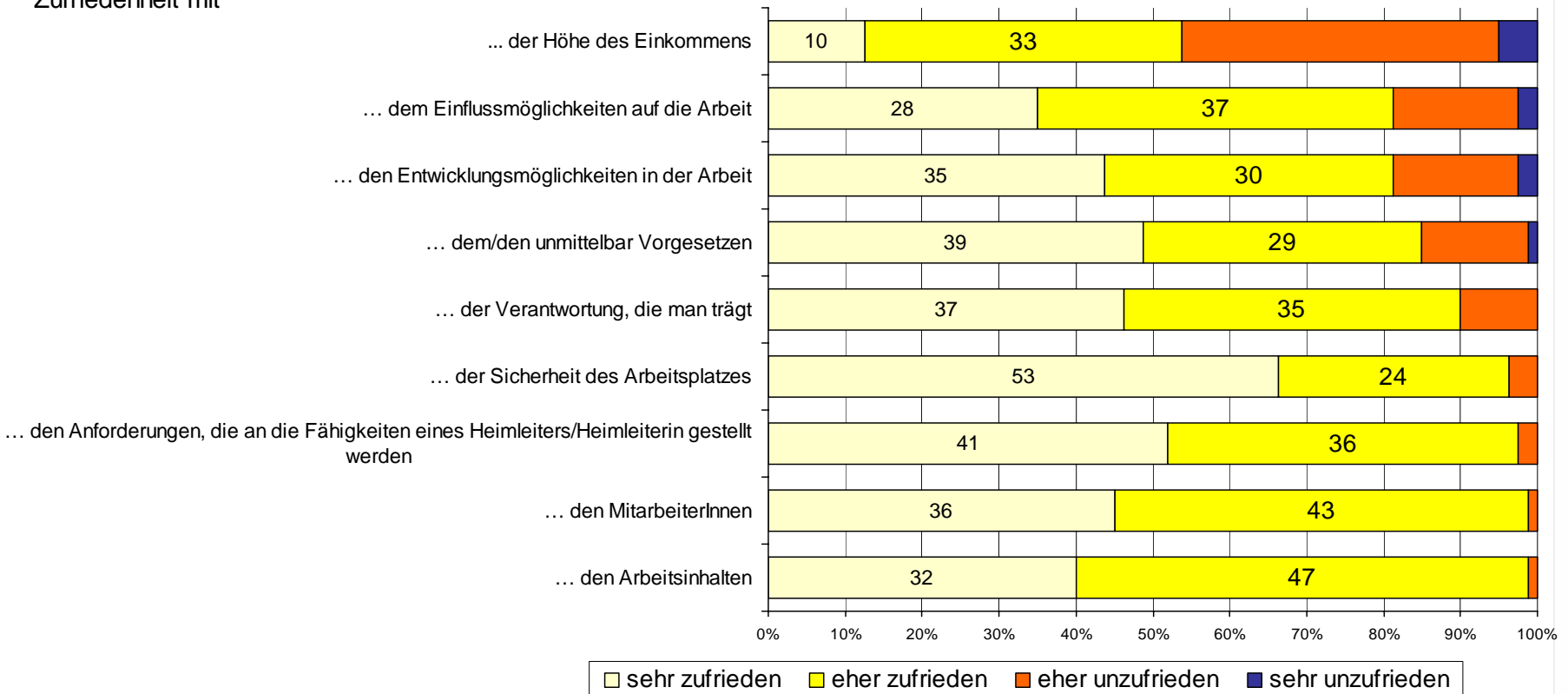
Bilanzierende Fragen zur Tätigkeit als HeimleiterIn und zur Versorgungssituation

- Zufriedenheit mit verschiedenen Aspekten der Tätigkeit bzw. der Arbeit
- Ratschläge für jemanden, der sich für eine Stelle als HeimleiterIn interessiert
- Was würden Sie einer älteren Person aus Ihrer nahen Verwandtschaft bei einem entsprechenden Bedarf raten?
- Wie gerne würden Sie selbst bei Bedarf im Alter die verschiedenen Formen der Versorgung in Anspruch nehmen?



Zufriedenheit mit verschiedenen Aspekten der Tätigkeit bzw. der Arbeit

Zufriedenheit mit



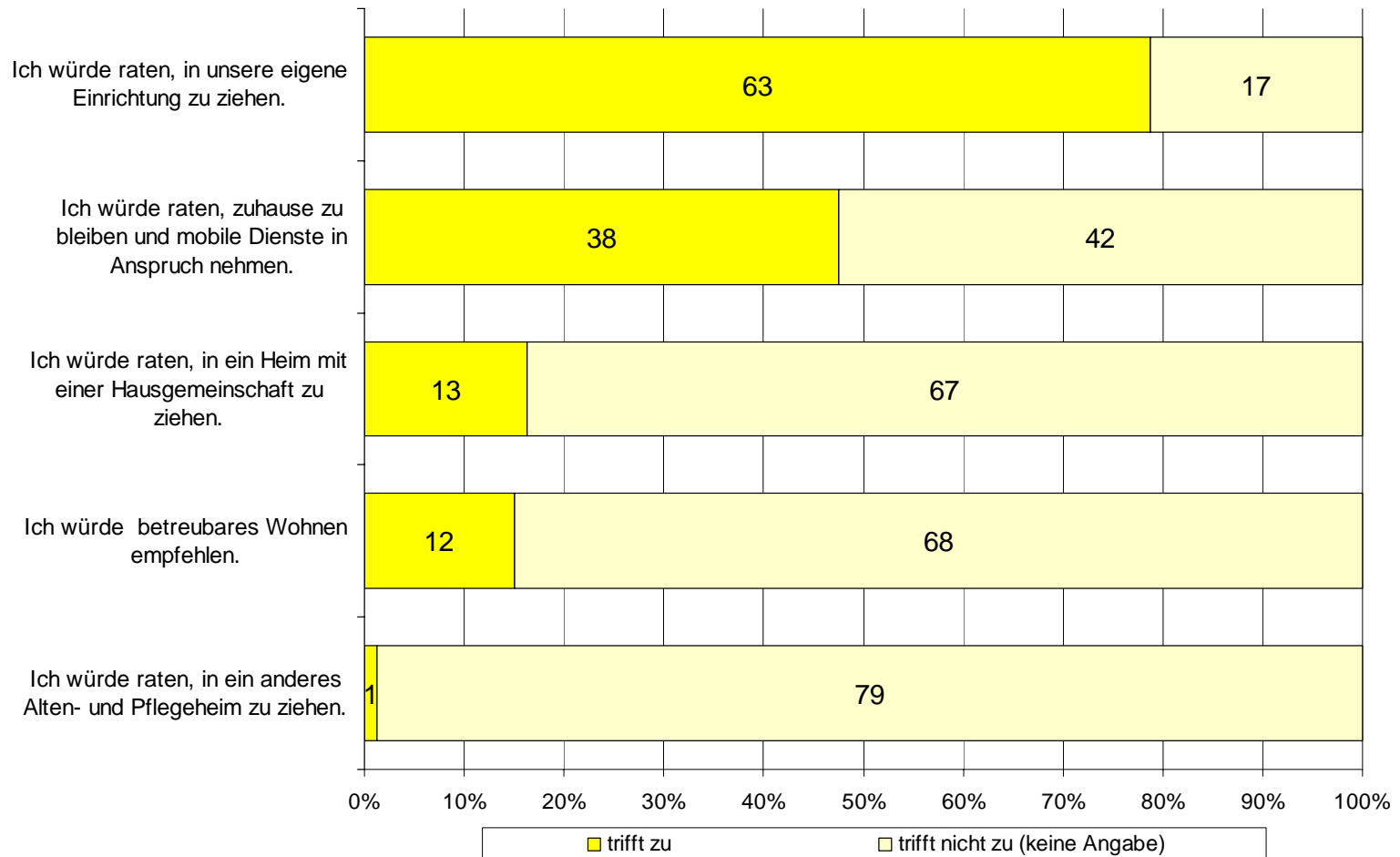


Ratschläge für jemanden, der sich für eine Heimleitungsposition interessiert (n=65)

- Wertschätzung, Liebe, Verständnis für alte Menschen (13)
- Träger und Rahmenbedingungen gut „anschauen“ (9)
- Vorher Praktikum im Altenheim machen (5)
- Arbeit mit Herz, Hirn und Bauch (4)
- Der Mensch steht im Mittelpunkt (3)
- Stark sein, viel aushalten können (3)
- Personalführung ist wichtig (3)

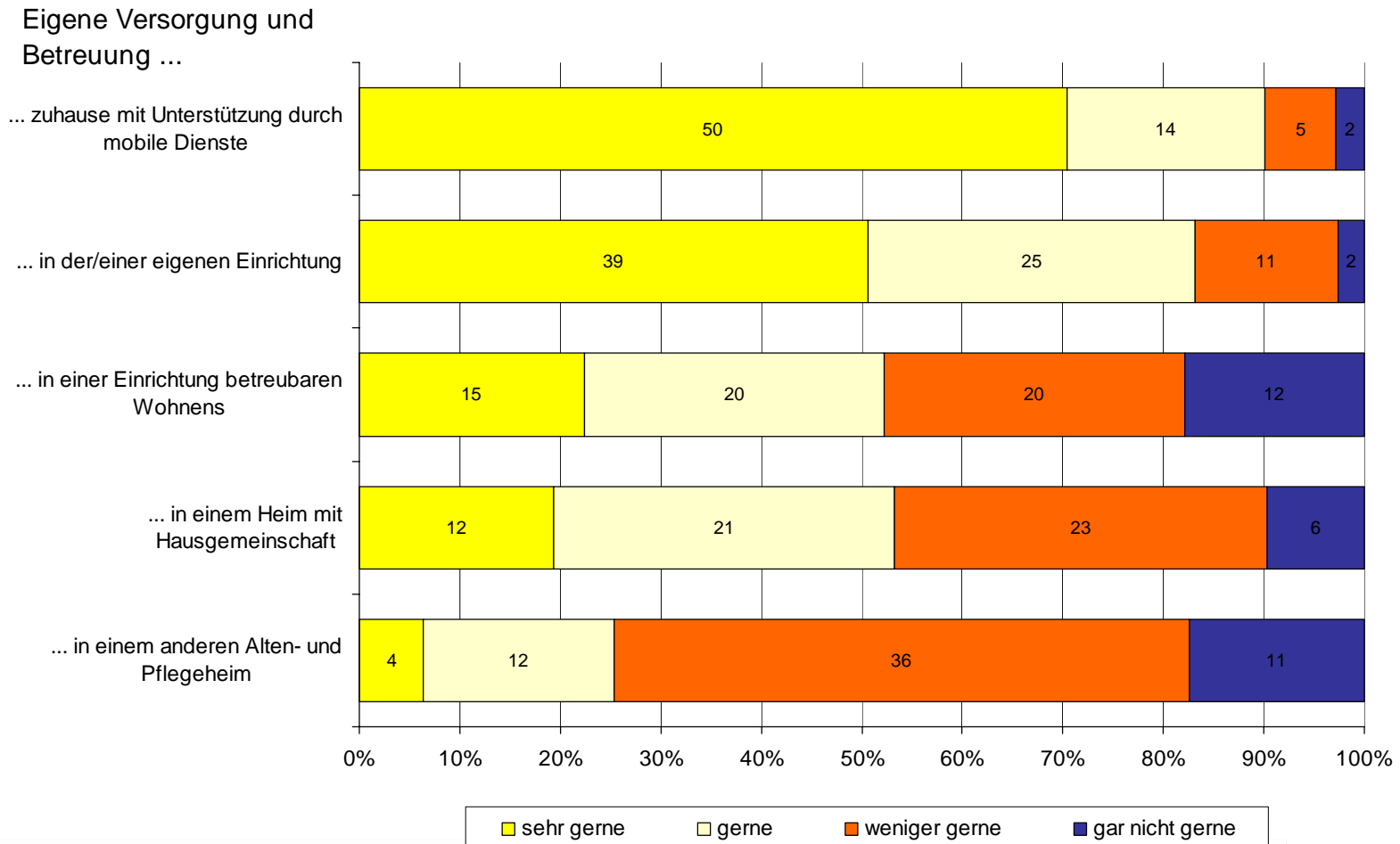


Was würden Sie einer älteren Person aus Ihrer nahen Verwandtschaft bei einem entsprechenden Bedarf raten?





Wie gerne würden Sie selbst bei Bedarf im Alter die verschiedenen Formen der Versorgung in Anspruch nehmen?





„Führungskompetenz in Alten und Pflegeheimen“

Ausblick

- Zukünftige Herausforderungen bzw. größter Handlungsbedarf als HeimleiterIn
- Fähigkeiten und Kompetenzen, die zukünftig notwendig sind



Zukünftig größten Herausforderungen bzw. Handlungsbedarf (n=80)

- Steigender Kostendruck, Finanzierungsproblem (32)
- Qualifiziertes Personal, Personalpolitik, MA-Schulung (16)
- Zukünftige, alternative Betreuungsformen (14)
- Umgang mit Dementen, Demenzbetreuung (12)
- Steigende Pflegebedürftigkeit der BewohnerInnen (10)
- Qualitätssicherung (9)
- Steigende Ansprüche und Veränderungen bei den BewohnerInnen (z.B. Migration) (6)



Fähigkeiten und Kompetenzen, die zukünftig notwendig sind (n=73)

- Soziale Kompetenz, Kommunikationsfähigkeit (25)
- Konfliktfähigkeit (17)
- BWL, Kostenrechnung, Controlling (13)
- Verhandlungsgeschick, Überzeugungsarbeit (10)
- Öffentlichkeitsarbeit (9)
- Innovationsgeist, visionäres Denken, Kreativität (8)
- Führungskompetenz, MA-Führung (8)
- Flexibilität (7)



Danke für Ihre Aufmerksamkeit!