

# Leitfaden

A photograph showing two women in white lab coats. The woman on the left is smiling and looking towards the right. The woman on the right is looking down at a document on a table. The background is a bright, clinical setting.

## Gesunder Wieder- einstieg in den Altenpflegeberuf

# Leitfaden

## Gesunder Wiedereinstieg in den Altenpflegeberuf

Erarbeitet vom  
Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung BGF GmbH

»Es hat viele Veränderungen gegeben,  
aber insgesamt zum Guten.«  
(Wiedereinsteigerin)

## Inhalt

- 7 Gesunder Wiedereinstieg in den Altenpflegeberuf
- 11 Elemente eines gesunden Wiedereinstiegs
- 18 Empfehlungen an die Heime und deren Führungskräfte
- 23 Einige Empfehlungen zu den Rahmenbedingungen

**Der Leitfaden wurde im Rahmen des Modellprogramms zur Bekämpfung arbeitsbedingter Erkrankungen vom Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit und der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin gefördert und gemeinsam mit dem Initiativkreis »Gesund Pflegen« der Initiative Neue Qualität der Arbeit INQA fachlich begleitet.**

**Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autoren.**

## Gesunder Wiedereinstieg in den Altenpflegeberuf



Erfahrene, gut ausgebildete Altenpflegerinnen und Altenpfleger werden gebraucht. Die Deutschen werden immer älter und viele sind im hohen Alter pflegebedürftig. Oft kann nur ein Pflegeheim diese Betreuung leisten. Die Bewohner haben einen würdevollen Lebensabend verdient. Wenn sie sehr krank sind, vielleicht auch dement, brauchen sie eine besonders fachkundige Pflege durch erfahrene Pflegerinnen und Pfleger. Die Heimbewohner haben Anspruch auf eine hohe Pflegequalität. In Deutschland arbeiten 335.000 Pflegekräfte – zu 85% Frauen – in 9.200 Pflegeheimen (mit Versorgungsauftrag nach dem Pflegegesetz) und betreuen rund 600.000 Pflegebedürftige. Sie üben einen gesellschaftlich äußerst wichtigen Beruf aus, der nicht immer einfach ist.

Der Bedarf an Pflegefachkräften wird weiter steigen. Der Wiedereinstieg in den Pflegeberuf nach der Babypause ist in dieser Arbeitsmarktsituation ein wichtiger Beitrag. Wiedereinsteigerinnen verfügen über viele Kompetenzen, die für ihren Beruf wichtig sind:

- Fachwissen aus der Berufsausbildung
- Berufserfahrung
- Lebenserfahrung z. B. als Mutter oder Betreuerin von Angehörigen

Leider machen berufliche Überbelastungen manche Pflegerinnen und Pfleger krank. Das muss nicht sein, wenn z. B. das Heim eine »gesunde« Organisation ist, mit einem guten Teamgeist, offener Kommunikation, einem guten Führungsstil und vielen Hilfestellungen im Rahmen betrieblicher Gesundheitsförderung. Auch durch eigenes gesundes Verhalten kann jeder Pfleger und jede Pflegerin viel dafür tun, die beruflichen Belastungen zu verringern und gut zu verkraften.

Wiedereinsteigerinnen (wir wählen die weibliche Sprachform, weil es sich fast ausschließlich um Frauen handelt) treten nach der Babypause oder anderen Gründen des vorüber-



gehenden ›Ausstiegs‹ nicht selten auf eine stark veränderte Berufssituation. Sie selbst müssen jetzt Familie und Beruf zusammen meistern und im Heim hat sich in der Zwischenzeit viel verändert. Die Bewohner kommen heute in einem viel höheren Alter als noch vor wenigen Jahren ins Heim, sind zu einem großen Teil multimorbid oder dement, und im Rahmen der Qualitätssicherung sind viele zusätzliche Aufgaben in der Pflegeplanung und in der laufenden Dokumentation dazugekommen. Neue medizinische Verfahren, moderne Hilfsmittel und EDV-Techniken, gestalten die Arbeit anders als früher. Die gestiegene Komplexität und der Zeitdruck bei der Arbeit werden als vorher nicht gekannte Belastungen wahrgenommen. Manchen Wiedereinsteigerinnen macht das Probleme, bis hin zur Demotivation, zum so genannten Burnout (Ausgebranntsein) und schließlich zur Krankheit.

Mit diesem Leitfaden sollen Wiedereinsteigerinnen und Pflegedienstleitungen/Heimleitungen viele nützliche Tipps bekommen, einerseits wie solche Belastungen vermieden oder reduziert werden können und wie man andererseits besser damit umzugehen lernt. Andere Tipps richten sich an die Arbeitgeber, also die Heime, und an deren Führungskräfte. Geschäftsführungen, Heimleitungen, Pflegedienstleitungen oder Wohnbereichsleitungen können ganz viel dazu beitragen, dass ihre Mitarbeiterinnen nach dem beruflichen Wiedereinstieg Wohlbefinden bei ihrer wichtigen Tätigkeit erleben. Wer gerne zur Arbeit geht und weiß, dass er gebraucht wird, und

das auch gelegentlich von den Vorgesetzten hört, wird nicht so schnell krank. Wir wollen mit diesem Leitfaden dazu beitragen die Bedingungen besser und gesundheitsgerechter zu gestalten: **Denn durch die Pflege anderer Menschen soll die Pflegerin nicht selbst krank werden!**

Wir hoffen, Ihnen mit diesem Leitfaden eine interessante Lektüre vorzulegen und würden uns freuen, wenn wir von Ihren Erfahrungen hören und wenn Sie uns Tipps geben, wie wir diesen Leitfaden weiter entwickeln können.

Ihre

Heinz Kowalski  
(Institutsdirektor)

Günther Pauli  
(Dipl.-Pädagoge, Krankenpfleger)

# Elemente eines gesunden Wiedereinstiegs

## Empfehlungen für Wiedereinsteigerinnen

Der Wiedereinstieg ins Erwerbsleben bedeutet eine große Umstellung und ist mit erheblichen Anstrengungen verbunden. Die wenigsten können dort anknüpfen, wo sie einmal vor dem Ausstieg gestanden haben. Die Veränderungen im Erwerbsleben vollziehen sich dafür mit zu großer Geschwindigkeit. Wer einen Wiedereinstieg plant, muss sich daher mit den Veränderungen des Erwerbslebens aktiv auseinandersetzen und sich vorbereiten. Dieser Leitfaden gibt Ihnen dazu Anhaltspunkte, die Sie beachten sollten, um den Wiedereinstieg möglichst erfolgreich und belastungsarm gestalten zu können.

### **Vor der Ausstiegsphase:**

#### **Bereiten Sie einen Wiedereinstieg rechtzeitig vor!**

Klären Sie für sich selber noch vor dem Ausstieg die Gründe des Wiedereinstiegs. Überdenken Sie ihre Situation realistisch. Frühzeitig sollte mit dem Arbeitgeber ein Gespräch gesucht werden. Dies dient dem Abgleich der eigenen Vorstellungen mit denen des Arbeitgebers. Je früher eine Abstimmung zwischen Mitarbeiter und Einrichtung getroffen wird, desto eher können beide Gruppen die Zeit gestalten und planen sowie Wünsche und Erwartungen anbringen.

»Meine Erfahrung ist, dass sich die meisten Wiedereinsteigerinnen genau überlegt haben, was sie erwartet. Dann kommen sie besser zurecht.«  
(Wohnbereichsleitung)

»Ich habe immer ein wenig auf Stundenbasis in der Pflege gearbeitet. Dadurch fiel mir der Einstieg leichter.«  
(Wiedereinsteigerin)

»Schnupperzeiten vor dem Wiedereinstieg sind gut.«  
(Wiedereinsteigerin)

»Nach drei Jahren Ausstieg aus der Pflege muss man fast alles neu lernen.«  
(Heimleitung)

Das Gespräch sollte folgende Punkte beinhalten:

- Bekanntgabe der Ausstiegszeit: Wann beginnt der Ausstieg?
- Wie lange ist der Ausstieg geplant (6-wöchiger Mutterschutz, drei Jahre Kindererziehungszeit)?
- Warum möchte man wieder einsteigen?
- Wie sieht die Gestaltung der Ausstiegszeit aus?
  - o Gibt es von Seiten der Mitarbeiterin Interesse an einer regelmäßigen, stundenweisen Beschäftigung während der Ausstiegszeit?
  - o Gibt es Interesse an Urlaubs- und Krankheitsvertretungen?
  - o Wünscht sich die Mitarbeiterin regelmäßigen Kontakt zu Kollegen und dem Arbeitsplatz?
  - o Besteht Interesse an der Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen?

## Während der Ausstiegssphase:

### Ausstiegszeit nutzen

- Halten Sie Kontakt zu den Kollegen. Es dient der Kontaktpflege und beugt einer Isolierung vor. Der regelmäßige Kontakt führt zur Beschäftigung mit anderen Themen und dient der Abwechslung.
- Wenn ein Wiedereinstieg geplant ist, sollte nach Möglichkeit versucht werden, fachlich auf dem aktuellsten Stand zu bleiben.

## Auf Wiedereinstieg einstellen

### Physisch

- Körperliche Vorbereitung zur Bewältigung der auftretenden Belastungen (heben und bewegen, lange Wege gehen) durch:
- Teilnahme an Fortbildungen des Arbeitgebers zur Ergonomie und Rückengesundheit
  - rechtzeitiges Trainieren der Ausdauer (Walking, Joggen, Schwimmen, Radfahren)
  - Kräftigung der Rumpf- und Beinmuskulatur zur Vorbereitung auf diese Beanspruchungen (sich fit machen)
  - Ausprobieren verschiedener Tageszeiten zur Durchführung des Trainings (Belange der Kinder und unterschiedliche Arbeitszeiten werden einen regelmäßigen Termin eher selten zulassen).

### Psychisch

- Positive Wiedereinstiegsbereitschaft: Was erwarte ich als Gewinn?
  - o Existenzsicherung
  - o Unabhängigkeit
  - o Neues Lernen, berufliche Weiterentwicklung
  - o Neue Kontakte
  - o Bereicherung des Lebens
- Was muss ich bedenken?
  - o Ansprüche der Angehörigen und des Haushaltes
  - o sehr gute Planung
  - o stärkere Fremdbestimmung, vorgegeben durch die Arbeitszeit
  - o evtl. weniger Freiräume

»Als Weiterbildung habe ich in der Pause das Internet und Fachliteratur genutzt.«  
(Wiedereinsteigerin)

»Wenn es zu Hause »klappt«, empfindet man die Belastung nicht so stark.«  
(Wiedereinsteigerin)

## Unterstützung suchen

- durch Familie und privates Umfeld
  - o Einbezug der Familie (Lebenspartner, Kinder...) in die Planung und Durchführung der Hausarbeit
  - o Aktivierung privater Netze bei der Kinderbetreuung (Eltern, Großeltern, Freunde...)
- Hort, Kindergarten
  - o Gibt es Einrichtungen, die Betreuungsangebote haben, die den Arbeitszeiten in der Pflege angepasst sind?
  - o Bieten Träger von Krankenhäusern oder Pflege-heime Betreuungsangebote an?
- Einrichtung und Kollegen
  - o Frühzeitige Abstimmung der Arbeitszeitwünsche mit dem zukünftigen Arbeitsplatz und den Wünschen der Kolleginnen, Bereitschaft zu Kompromissen,
  - o Fachlich pflegerische Vorbereitung, Schnupperzeit(en) vor dem Wiedereinstieg
  - o Information über erfolgte Veränderungen während der Ausstiegszeit
- Austausch mit Frauen, die diesen Schritt schon gewagt haben

## In der Anfangsphase des Wiedereinstiegs

### Psyche/Stress/Selbstpflege

Eine für die Gesundheit der Pflegenden besonders wichtige persönliche Ressource ist die Selbstpflegefähigkeit. Sie zielt auf einen schonenden Umgang mit den eigenen Ressourcen ab.

- **Erhaltung der eigenen Leistungsfähigkeit**  
Jeder hat eine Verantwortung und Sorgfaltspflicht gegenüber sich selbst.
- **Bewahrung des psychischen, seelischen und körperlichen Gleichgewichtes**  
Nutze ich Angebote der Umgebung aktiv für mich zur Bewahrung des Gleichgewichtes oder verhalte ich mich eher passiv, selbstschädigend und erzeuge durch mein eigenes Verhalten Unruhezustände und körperliche Mattigkeit?

»Durch technische Hilfen ist vieles besser geworden.«  
(Wiedereinsteigerin)

»Den Wiedereinsteigerinnen Rückenschule und Kinästhetik-Auffrischung anbieten.«  
(Wohnbereichsleitung)

»Die Doku ist wichtig. Ich bin dadurch auf der sicheren Seite.«  
(Wiedereinsteigerin)

### – Erzeugung einer inneren Stärke, Belastbarkeit und Gelassenheit

Stehe ich »in meiner Mitte« oder aber irgendwie daneben? Welche Strategien zur Gelassenheit und zum Umgang mit Belastungen habe ich?

### – Mitgefühl und Verständnis für die Umgebung

Bin ich neidisch auf meine Mitmenschen und Kollegen? So etwas kann sehr viel der eigenen Kraft kosten. Bin ich bereit neben den vermeintlichen Vorteilen des Mitmenschen auch mögliche Nachteile in Kauf zu nehmen?

### – Lebensfreude und eine positive Sicht der Welt

Fühle ich mich in meiner Umgebung sicher oder begreife ich mein Leben als ermüdenden Kampf? – Nutze ich Möglichkeiten, die sich mir anbieten, oder versuche ich mir einen Platz zu erkämpfen? Lohnt sich dieser Kampf?

### Bewegung

- Wiederauffrischen der Kenntnisse über rückenschonendes Arbeiten. Evtl. Weiterbildungsangebote einfordern und besuchen.
- Wissen über technische Hilfsmittel aktualisieren und neue Hilfsmittel ausprobieren und sich anleiten lassen.
- Mehr Bewegung in den Alltag integrieren. Wege mit dem Rad erledigen, Treppen statt Fahrstuhl benutzen.
- Ausgleich über Ausdauersport suchen (Walken, Joggen, Schwimmen); Bewegung ist belastungsreduzierend und kann Stress abbauen.

### Organisation

- Auf störungsfreie Pausen achten. Gibt es eine Pausenregelung? Nutzen Sie die Pausen als Zeit für sich. Ein gemeinsames Frühstück mit den Kolleginnen im Wohnbereich ist

gut und fördert auch die Kommunikation. Allerdings können im Wohnbereich regelmäßig Störungen auftreten, sodass während dieser Zeit die Erholungsintensität geringer ist. Warum nicht auch gemeinsam oder alleine in die Cafeteria usw. gehen, um etwas ›Abstand‹ zu gewinnen.

- Arbeitszeit: Äußern Sie ihre Wünsche frühzeitig. Zeigen Sie Kompromissbereitschaft und bieten Sie auch Termine zum Tauschen an.
- Fordern Sie Unterstützung ein. Suchen Sie Unterstützung bei Kolleginnen und Vorgesetzten.
- Sprechen Sie frühzeitig Schwierigkeiten und Probleme an, beispielsweise
  - o bei der Pflegedokumentation
  - o im Umgang mit Bewohnern
  - o bei Problemen mit Kollegen
- Haben Sie einen festen Ansprechpartner, der Sie anleitet und begleitet?
- Gibt es ein Einarbeitungskonzept?

### Austausch auch mit Gleichgesinnten

- Suchen Sie einen regelmäßigen Austausch.
- Informieren Sie sich beispielsweise im Internet über Möglichkeiten des Austauschs. Unter [www.inqa-pflege.de](http://www.inqa-pflege.de), Stichwort ›Altenpflege‹, finden Sie eine Vielzahl von Veröffentlichungen und Unterstützung. Nutzen Sie diese Angebote.

»Wir müssen eine Einarbeitungszeit nach dem Wiedereinstieg von zwei Wochen vorsehen, danach noch sechs Wochen Trainingsphase.«  
(Heimleitung)

### Gesunde Ernährung

- Frühzeitige Organisation und Planung der Einkäufe.
- Frische Waren vorbestellen, das nimmt den Zeitdruck.
- Tiefkühl Obst und -gemüse sind hochwertige Alternativen, wenn es schnell gehen muss.
- Auf eine ausreichende Flüssigkeitszufuhr achten, täglich 1,5 bis 2 Liter sind notwendig.
- 3 bis 4 Tassen Kaffee oder schwarzer Tee sind genug. Kaffee und schwarzer Tee ersetzen aber keine ausreichende Flüssigkeitszufuhr bspw. durch Mineralwasser. Zuviel Koffein führt zu Herzklopfen, Bluthochdruck und Schlafstörungen.
- Obst ist eine vitaminreiche Alternative zu Süßigkeiten.



# Empfehlungen an die Heime und deren Führungskräfte

Eine mitarbeiterorientierte, familienfreundliche Personalpolitik ist ein wichtiges Instrument, um gute Pflegerinnen angesichts des in Zukunft weiter wachsenden Fachkräftemangels ans Unternehmen zu binden bzw. nach einer Pause wieder zurück zu gewinnen. **Als Arbeitgeber sind die Träger an erster Stelle gefordert**, den Wiedereinstieg zu ermöglichen und gleichzeitig gesund zu gestalten.

Dazu zählen folgenden Möglichkeiten:

- eine Unternehmenskultur, in der ein gesunder Wiedereinstieg selbstverständlich ist
- flexible Arbeitszeitangebote
- variantenreiche und flexible Schichtdienstmodelle, die es den Mitarbeiterinnen ermöglichen, ihren familiären Verpflichtungen nachzukommen

»Wiedereinsteigerinnen sind mir lieber als neue Kolleginnen.«  
(Kollegin)

»Ob man als Heim gut ist, merkt man auch daran, ob einen die Altenpflegeschulen empfehlen.«  
(Heimleitung)

»Wir arbeiten jetzt täglich eine halbe Stunde mehr, was aber durch einen zusätzlichen freien Tag ausgeglichen wird. Dadurch können wir den Tag aber besser planen und haben weniger Zeitstress.«  
(Wiedereinsteigerin)

»Gesundheitsförderung anbieten, speziell gegen Bournout-Syndrom.«  
(Pflegedienstleitung)

- Kinderbetreuungsmöglichkeiten zur Verfügung stellen (Trägerorganisationen verfügen z.B. oftmals selbst über Hort- und Kindergarten-Einrichtungen)
- Weiterbildungsmöglichkeiten und Grundsätze für die (Wieder-)Einarbeitungsphase
- Karrierechancen, auch für Teilzeitkräfte
- Führungsleitlinien, die zu einer partizipativen Mitarbeiterführung durch offene, direkte Kommunikation, Motivation, Konflikt-Vermeidung bzw. -Lösung usw. verpflichten,
- Angebote zur Stressbewältigung und Unterstützung in beruflichen Extremsituationen (z. B. Sterbebegleitung, Gewalttätigkeit)
- Beschwerdemöglichkeiten einführen
- Vermeidung unnötiger Bürokratie
- Nutzung von modernen Kommunikationsmöglichkeiten, einschließlich Schulung
- moderne, handhabbare Hilfsmittel (nach Absprache mit den Benutzern) zur Verfügung stellen
- betriebliche Gesundheitsförderung anbieten, dauerhaft und/oder durch Projekte in den Feldern Stress, Bewegung, Ernährung und Sucht
- alle Angebote transparent machen und niedrigschwellig anbieten.

**Das Verhalten der Führungskräfte** hat entscheidenden Einfluss auf Wohlbefinden und Gesundheit der Beschäftigten. Führungskräfte können beflügelnd wirken auf das Wohlbefinden und damit auf die Motivation und Arbeitsleistung ihrer Mitarbeiterinnen und so zur Steigerung von Qualität und Produktivität beitragen. Andererseits kann Führung auch Einfluss auf Krankheit und Fehlzeiten haben. In jedem Fall ist die Beziehung zwischen Führungskräften und Beschäftigten von besonderer Gesundheitsrelevanz, weil sie auf das Engste verbunden ist mit wahrgenommener Anerkennung oder Ablehnung, Belohnung oder Bestrafung, Förderung oder Zurücksetzung. All dies hat etwas mit der Einteilung der Arbeitszeit von Führungskräften zu tun: für Sach- oder für Personalfragen. Es hat auch etwas damit zu tun, wie Führungskräfte mit ihrer eigenen Gesundheit umgehen, und es hat schließlich etwas damit zu tun, wie gut oder wie schlecht sie für dieses Thema qualifiziert sind. Führungskräfte haben Vorbildfunktion – ob sie es wollen oder nicht – auch in Sachen Gesundheit und gesundheitsbewusstem Verhalten. Falsch geführt werden kann

»Wir haben einen hohen Redebedarf.«  
(Wiedereinsteigerin)

»Qualität ist nicht alleine von der Fachquote abhängig.«  
(Heimleitung)

»Die Pflegerinnen setzten sich selbst unter Druck, meinen immer, alle Bewohner müssten um 8:00 Uhr morgens fertig sein. Das muss doch überhaupt nicht so sein.«  
(Geschäftsführung)

durch Erzeugung von Angst, richtig durch Anreize und durch Verfolgung gemeinsam akzeptierter Werte und Ziele. Diese Führungsgrundsätze gelten im Prinzip auch für den Umgang mit Wiedereinsteigerinnen. Einige Besonderheiten müssen zusätzlich beachtet werden. Wir sehen bei den Führungskräften folgende Möglichkeiten der Förderung der Wiedereinsteigerinnen:

- in der Ausstiegszeit gelegentlich Kontakt suchen
- ggf. Schnupperzeiten, Aushilfs- oder Vertretungstätigkeiten anbieten
- zu Betriebsveranstaltungen einladen
- im »Verteiler« für fachliche Informationen, Rundschreiben usw. lassen
- ausführliches Gespräch vor dem Wiedereinstieg über gegenseitige Erwartungen, Möglichkeiten, Perspektiven
- klare, widerspruchsfreie und vollständige Aufgabenzuweisung, die Stärken und Schwächen der Wiedereinsteigerin berücksichtigt
- flexible, möglichst individuelle Arbeitszeit- und Schichtenregelungen, auch für Wochenenddienste
- Absprache mit dem Einsatzbereich der Wiedereinsteigerin über die Machbarkeit der Vereinbarungen
- auf Gerechtigkeit achten und (vermeintliche) Vorzugsbehandlung der Wiedereinsteigerin vermeiden bzw. klären (>Neiddiskussion<)
- Klärung des fachlich-methodischen Wissenstands

- Veränderungen deutlich machen, z. B. bei Qualitätsanforderungen, PC-gestützter Dokumentation
- Wiedereinarbeitungsplan aufstellen (lassen), nicht »von Null auf Hundert« einsetzen
- Mentor bzw. Wiedereinarbeitungs-Begleitung zur Seite stellen

»Die Mitarbeiter haben ein Recht auf Supervision.«

- Weiterbildungs- bzw. Auffrischungsbedarf klären und Plan aufstellen
- Schulungsangebote mit Rücksicht auf die Familiensituation usw. machen, z. B. Learning by Doing, Training on the Job
- Rücksprachezeit für Gespräche mit der Wiedereinsteigerin einplanen und sich um sie kümmern
- zeitnahe Rückmeldung über fachliche Einschätzung usw. geben
- Lob und Kritik gleichermaßen offen ansprechen
- zu eigenverantwortlichem Handeln ermuntern
- Angst vor Fehlern nehmen, bei Fehlern gemeinsam nach den Ursachen suchen und daraus lernen
- De-Motivation durch falsches Führungsverhalten vermeiden
- besonders auf Teamfähigkeit und Teamakzeptanz achten und ggf. reagieren
- »Kundenzufriedenheit« (Bewohner) erfragen
- Gruppenbesprechungen zeitlich so legen, dass auch Teilzeitkräfte daran teilnehmen können
- auf Burnout-Symptome etc. achten, Supervisionen bzw. »Gesprächsmöglichkeiten« in der Gruppe schaffen
- auf Einhaltung der Pausen achten
- auf falsches Körperverhalten, (z. B. nicht rückengerechtes Heben) achten und Hinweise geben
- Gesundheitsprogramme anbieten und nutzen, mit Körperentspannungstechniken und Stress-Vermeidung, -Reduzierung, -Bewältigung
- bei Auffälligkeiten Gesundheitszirkel bilden, ggf. mit externer Unterstützung (Krankenkasse usw.),
- Rückkehrgespräche nach Krankheit situationsgerecht und personenorientiert führen,
- Leistungserwartung deutlich machen, nicht »in Watte packen«
- fördern durch fordern, Karriere fördern.

In der Hierarchie gehen die höheren Führungskräfte mit gutem Beispiel voran und führen die mittleren Führungskräfte ebenfalls nach diesen Grundsätzen.

Die Aufmerksamkeit, Zuneigung und Anerkennung von **Kolleginnen und Kollegen** ist für das Wohlbefinden ein sehr bedeutender Faktor. Teamgeist kann natürlich nur entstehen, wenn die Wiedereinsteigerin selbst Teamfähigkeit mitbringt. Im Verlauf des »Ausstiegs« können sich Teams in ihrer Zusammensetzung und auch in der Leitung verändert haben, was sich auf die Situation des Wiedereinstiegs auswirken kann. Teams können sehr dankbar sein, Verstärkung und »frischen Wind« durch erfahrene Kolleginnen zu bekommen.

Schwierigkeiten können jedoch durch die Sondersituation der Wiedereinsteigerinnen entstehen, z. B. wegen der Teilzeitarbeit, familienfreundlicher Arbeitszeitregelungen usw., die besonders beim Nacht- oder Wochenenddienst und bei der Schichtregelung als Vorzugsbehandlung empfunden werden können und Neid-Diskussionen auslösen. Sensibilität ist deshalb sowohl von den Wiedereinsteigerinnen, den Kolleginnen und Kollegen als auch von den Führungskräften gefragt.

Kolleginnen und Kollegen können jedoch einen positiven Beitrag zum Wiedereinstieg leisten, der letztlich zur Entlastung der gesamten Gruppe führt:

- In der Ausstiegszeit private Kontakte halten
- bei Betriebsfesten usw. gemeinsam feiern
- in der Gruppe den Wiedereinstieg der zurückkehrenden Kollegin besprechen
- freundlichen Begrüßungsempfang gestalten
- den Bewohnern die »neue« Kollegin vorstellen
- in der (Wieder-)Einarbeitungszeit anleiten, unterstützen
- in dienstliche Besprechungen, Supervision usw. einbeziehen
- gemeinsam Pause machen
- die Schicht-, Wochenend-Dienste, Vertretungen usw. untereinander absprechen
- Konflikte offen und direkt ansprechen, Mobbing vermeiden
- offen sein für die zwischenzeitlichen Erfahrungen, die die Wiedereinsteigerin gemacht hat.

## Einige Empfehlungen zu den Rahmenbedingungen

Zu einer gesunden Organisation können die Träger des Heims, die Führungskräfte und die Beschäftigten ganz viel selber beitragen. Sie sind aber abhängig von den Rahmenbedingungen und deshalb richten sich einige Tipps auch an alle diejenigen, die solche Rahmenbedingungen schaffen und vielleicht verändern können. Sie helfen damit, gesunde Bedingungen für Wiedereinsteigerinnen zu schaffen:

So könnten die **Pflegекassen und der MDK** zum Beispiel einen Beitrag leisten durch Unterstützung beim Bürokratieabbau in der Pflege-Planung und -Dokumentation, Handlungsempfehlungen herausgeben und Partner der Heime, deren MitarbeiterInnen und Bewohner bei der Qualitätssicherung sein.

Die **Bundesagentur für Arbeit** und die regionalen Arbeitsagenturen können spezielle Beratungen für Wiedereinsteigerinnen anbieten, zum Beispiel Qualifizierungsprogramme bereits während der Berufspause.

»Träger fehlen!«

»Der Altenpflege ist es nicht gelungen, das Profil in der Öffentlichkeit deutlich zu machen. Die Vorstellungen über unseren Beruf sind total veraltet.«  
(Geschäftsführer)

**Krankenkassen und Berufsgenossenschaften** können den Heimen und deren Beschäftigten spezielle Angebote zum Gesundheitsschutz und zur betrieblichen Gesundheitsförderung anbieten, zum Beispiel zu den Themen gesunde Ernährung, Stress, Rücken-Gesundheit und Infektionsvermeidung.

**Staatliche Einrichtungen**, wie die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, geben im Programm ›Gesund pflegen‹ ([www.inqa-pflege.de](http://www.inqa-pflege.de)) Anregungen und Unterstützungen, auch für Wiedereinsteigerinnen in die Pflege. Die zuständigen Ministerien in Bund und Ländern können im Rahmen des Bürokratieabbaus zeitraubende bewohnerferne Aufgaben abbauen und damit zu mehr Zeit für eine qualitative Pflege verhelfen.



PflegeFIT ist eine Wanderausstellung des Thematischen Initiativkreises ›Gesund Pflegen‹. Gezeigt werden Wege und Möglichkeiten, wie Arbeitsbedingungen, Pflegequalität und Wirtschaftlichkeit in der Pflege verbessert werden können. Im Einzelnen stellt sie 9 Handlungsfelder vor, mit denen die verschiedenen Dimensionen einer ganzheitlichen Prävention erfasst und bestehende Herausforderungen erkannt werden können. Das Spektrum reicht dabei von Kommunikation über Qualifizierung bis hin zu Work-Life-Balance.

**PflegeFIT macht die Pflege fit für morgen!**

Informationen unter [www.inqa-pflege.de](http://www.inqa-pflege.de).

»Der Verband müsste ein Weiterbildungsangebot für Wiedereinsteigerinnen organisieren.«  
(Wohnbereichsleitung)

**Weitere Informationen unter:**

[www.bgf-institut.de](http://www.bgf-institut.de) ›Leitfaden Wiedereinstieg‹  
<http://www.baua.de/baua/modellprogramm>  
[www.inqa-pflege.de](http://www.inqa-pflege.de)

## Impressum

### Autoren:

Heinz Kowalski, Betriebliche Gesundheitsförderung BGF GmbH

Günther Pauli, Betriebliche Gesundheitsförderung BGF GmbH

Neumarkt 35–37, 50667 Köln

Telefon 02 21 271 80-101

Fax 02 21 271 80-100

[www.bgf-institut.de](http://www.bgf-institut.de)

[info@bgf-institut.de](mailto:info@bgf-institut.de)

### Herausgeber:

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin

Friedrich-Henkel-Weg 1–25, D 44149 Dortmund

Telefon 02 31 9071-0

Fax 02 31 9071-2454

E-Mail [poststelle@buaa.bund.de](mailto:poststelle@buaa.bund.de)

[www.buaa.de](http://www.buaa.de)

Gestaltung: GUD – Helmut Schmidt, Braunschweig

Fotos: FOX-Fotoagentur – Uwe Völkner, Lindlar

Herstellung: DruckVerlag Kettler GmbH, Bönen

2. aktualisierte Auflage, September 2008

ISBN 3-88261-490-0

Alle Rechte einschließlich der fotomechanischen Wiedergabe  
und des auszugsweisen Nachdrucks vorbehalten.

Bundesanstalt für Arbeitsschutz  
und Arbeitsmedizin  
Friedrich-Henkel-Weg 1–25  
44149 Dortmund  
Telefon 0231 9071-0  
Fax 0231 9071-2454  
E-Mail [dortmund@baua.bund.de](mailto:dortmund@baua.bund.de)  
Internet [www.baua.de](http://www.baua.de)

**baua:**

Bundesanstalt für Arbeitsschutz  
und Arbeitsmedizin