

Workshop: New Work in der Pflege - Impulse für den ersten Schritt

6. PflegeDigital@BW-Fachtag „Changeprozesse“
Karlsruhe, 12. Oktober 2023
Beate Risch & Petra Gaugisch

#mach es zu
Deinem Projekt...



Warum New Work für die Pflege?

Neue Herausforderungen erfordern neue Konzepte

Gesellschaftl. Entwicklungen

- Anstieg Pflegebedürftige
- Diversity
- Frauenerwerbsarbeit
- Wertewandel
- ...

Beschäftigte

- Hohe Krankheitsrate, Fluktuation, Fachkräftemangel
- Individuelle Anforderungen der MA
- Personalbemessung und Qualifikationsmix
- Care- bzw. GigWork-Plattform
- ...

Veränderte Anforderungen und Rahmenbedingungen

Digitalisierung

- Plattformen
- Robotik
- Sensorik / Ambient Intelligenz (DiGA, DiPA)
- Künstliche Intelligenz
- ...

Dienstleistungserbringung

- Ausdifferenzierung der Angebotsstruktur
- Flexibilität der DL
- Hybride Dienstleistungssysteme
- Kooperationen, Hilfemixstrukturen
- ...

neue Konzepte der Mitarbeiterorientierung und Dienstleistungserbringung

New Work - Ursprung und Bezugsrahmen



Ursprungskonzept von Frithjof Bergmann (1984)

Heute: attraktive, sinnstiftende und produktive Arbeitsformen in der digitalen Transformation

ARBEITSERBRINGUNG

ORGANISATION

FÜHRUNG &
SELBSTORGANISATION

SINNSTIFTUNG

*„Arbeite wo
und wann du
willst“*

*„Jenseits der
Organigramm
e & Silos“*

*„Jenseits der
Hierarchie“*

*„Meine Arbeit
stiftet mir
und anderen
Sinn“*

New Work Bezugsrahmen

Handlungsfelder



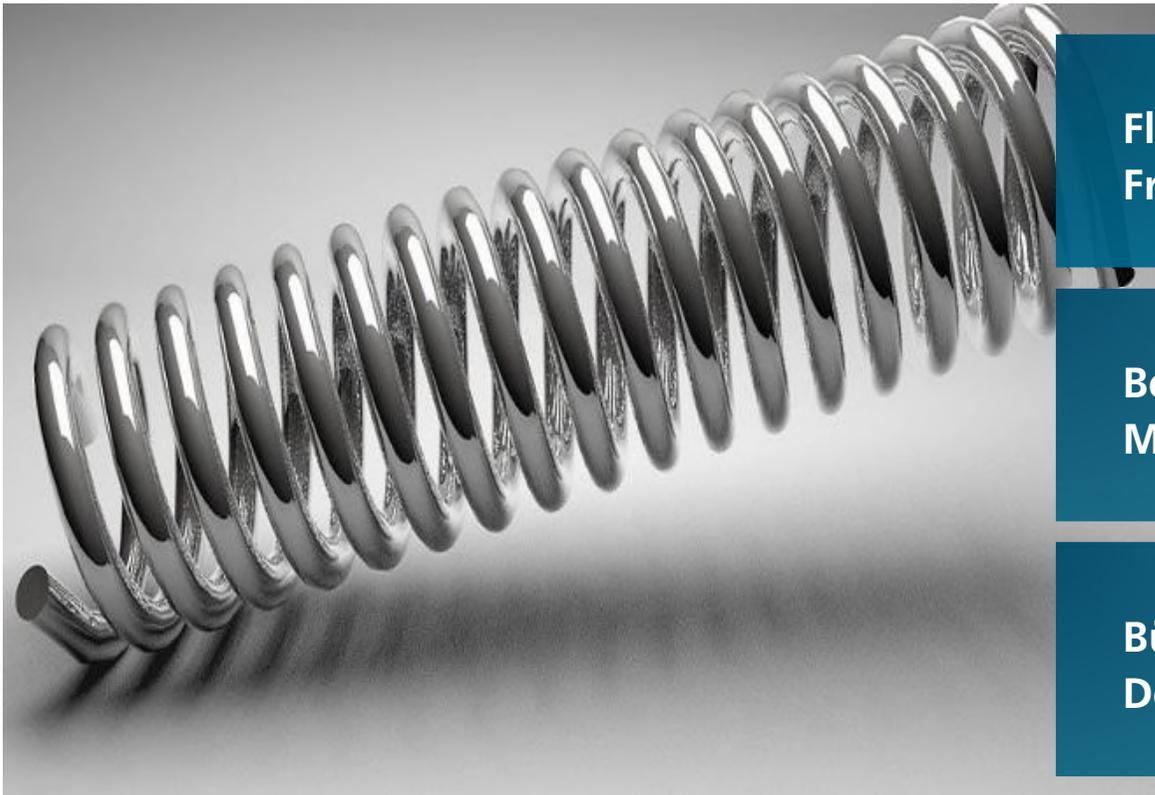
New Work Handlungsfelder

Umsetzungsformen und Befähiger



Wir gestalten ein flexibles, kooperatives, bedarfsorientiertes Arbeitsumfeld für selbstbestimmte Mitarbeitende

Flexibilisierung Arbeitszeit und Arbeitsort



Flexi- und Gleitschichten ermöglichen mehr Freiräume für die Beschäftigten

Bei Job-Sharing Modelle sprechen sich die Mitarbeitenden ab, wer wann arbeitet.

Bürotag stärkt die Bedeutung von Dokumentation und Planung

Führung und Selbstorganisation



Geteilte Führung durch Aufteilung von Arbeitsinhalten

„Stärken stärken“ als Führungsprinzip bietet die Grundlage für kompetenzorientiertes Arbeiten

Selbstorganisierte Teams kümmern sich ohne Hierarchie um die Belange des Unternehmens

Kooperation



Hilfemixstrukturen bilden sich unter Beteiligung aller Akteure im Sozialraum

Abteilungsübergreifendes Teamwork schweißt zusammen und ermöglicht Synergien sowie Flexibilität

Strategische Partnerschaften z.B. mit Technologie-unternehmen

Agile Organisation



Neue Organisationsformen wie z.B. „stambulant“ ermöglichen das intensivere Einbinden der Zugehörigen

Ideenkultur: Schnelle Entscheidungen und schnelles Ausprobieren

Design Thinking, Scrum etc. als eine Methode der Ideenentwicklung und schnellen Umsetzung

Organisatorische Veränderungen

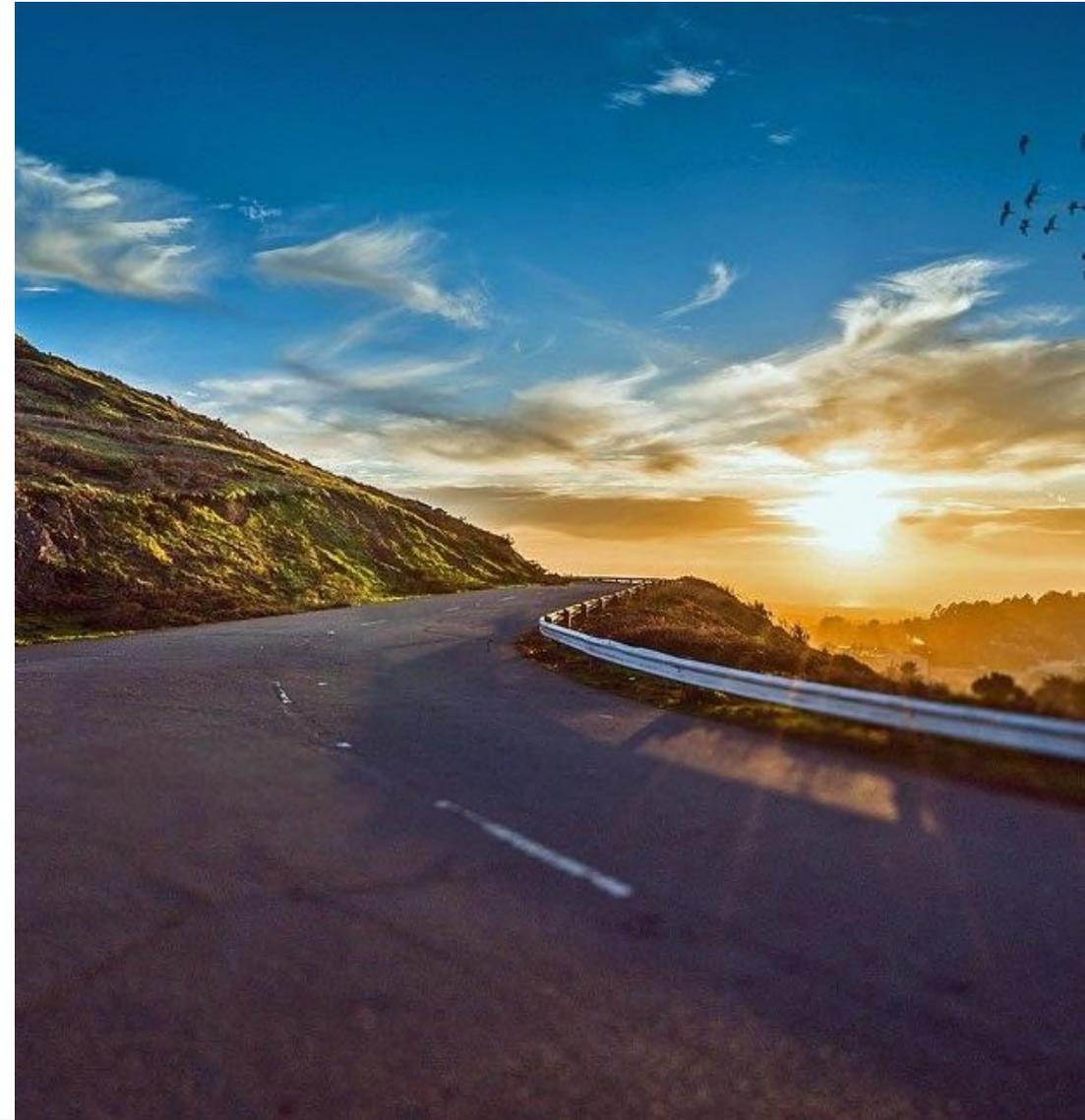
Umsetzung von New Work ist New Work

Change als Reise

- In langfristigen Zielen zu denken fällt uns Menschen sehr schwer (Abnehmen vs. dem schnellen Schokolade-Kick).
- Change als Reise impliziert einen langen und ggf. beschwerlichen Weg, der zudem am Punkt X als erreicht gilt.
- Veränderung lässt sich nicht planen und kontrollieren und mit der Reise-Metapher wird suggeriert, dass Veränderung viel Zeit benötigt.

Change als Flippen

- Aktivitäten im Zusammenhang mit Veränderung als Wechsel vom Jetzt (aktueller Zustand) zum Neu (gewünschter Zustand).
- Wichtig: Sowohl Jetzt als auch Neu befinden sich in der Gegenwart nicht in der Zukunft!
- Tiefgreifende Veränderungen erfordern, anders als die Lösung von Problemen, eine Abfolge von Flips oder viele Flips...
(nach Pfläging)



Change in Lern- und Experimentierräumen

Fehler sind erlaubt

Führung muss sein – und zwar Orientierung und Sinn stiftend

- Kulturwandel ohne die oberste Führungsebene findet nicht statt

Partizipation und Neues Denken

- Die einzelnen Schritte werden iterativ gemeinsam entwickelt und entschieden
- Partizipation und Mitgestaltung bedeutet auch Verantwortungsübernahme seitens der Mitarbeitenden. Dazu braucht es Ressourcen

Veränderungen mit Neugier ausprobieren

»Schaffen einer Kultur des Unperfekten«
Markus Väth



Studie – FuCaSe Chancen und Potenziale von New Work in der Altenpflege



<https://pflege.iao.fraunhofer.de/fucase-chancen-und-potenziale-von-new-work-in-der-altenpflege/>





Impuls zur Ideenfindung Methode: »25/10 Crowd Sourcing«

<https://liberatingstructures.de/liberating-structures-menue/2510-crowdsourcing>

Bewertungen:

- ? Ich verstehe das Vorhaben nicht
- 1 Idee ergibt keinen Sinn für mich
- 2 Idee ist keine ausreichende Lösung für mich
- 3 Gute Idee – das Ergebnis interessiert mich
- 4 Sehr gute Idee – da helfe ich mit
- 5 Super Idee – ich bin dabei

25/10 Crowdsourcing zur Ideenfindung

New Work Ideen und erste Ansätze

- (19) Kollegiale Anleitung bei digitalen Neuerungen
→ MA mit Vorkenntnissen finden (Kompetenzen »sehen«)
- (16) Dienstplan wird durch das Team selbst geschrieben
→ Klare Auftragsformulierung (Rahmenvorgaben) und Bestimmung einer Ansprechperson im Team
- (15) Hospitationen
→ konkrete Termine vorschlagen
- (14) Berufliche Frühsozialisation
→ New Work Inhalte an Auszubildende
- (13) Mehr Bewegung in den Alltag für MA und Bewohnende
→ täglicher Spaziergang
- (13) Aufbrechen des traditionellen 3-Schichtplan-Systems
→ Kommunikation in die Mitarbeiterschaft
- (13) Auflösen der starren 14tägigen Wochenenddienstplanung
- (13) Mitarbeitenden-App (interdisziplinärer Austausch)
→ Freeware recherchieren, Erfahrungswerte anderer Träger einholen
- (13) Bottom-Up Stärkung
→ Mehrheitsprinzip
- (13) Partizipative Mitgestaltung
→ Qualitative Erhebungen aus der Praxis für mehr praxisnahe Entscheidungen



25/10 Crowdsourcing zur Ideenfindung

New Work Ideen und erste Ansätze

(Aufgrund der Teilnehmendenzahl von acht Personen in dieser Runde wurde 15/3 bewertet)

- (14) Mitarbeiter schreiben mit Hilfe von KI den Dienstplan selbst
→ KollegInnen suchen, die die Idee gut finden
- (13) Pflegeplanung und –Steuerung im Home Office
→ Laptop / Tablet für jede(n) MA
- (13) Teamgespräche moderiert durch MA, nicht die Leitung
→ im Betreuungsteam testen



Petra Gaugisch
Fraunhofer IAO
Cognitive Environments
0711 970-5147
petra.gaugisch@iao.fraunhofer.de



**Fraunhofer-Institut für
Arbeitswirtschaft und Organisation IAO**

**Cognitive Environments
Nobelstr. 12, 70569 Stuttgart**

www.pflege.iao.fraunhofer.de

Beate Risch
Fraunhofer IAO
Cognitive Environments
0711 970-5146
beate.risch@iao.fraunhofer.de

