

Handlungsmöglichkeiten zur Überwindung des Fachkräftemangels

Mit diesem Arbeitspapier sollen Ihnen Handlungsoptionen zur Überwindung des Fachkräftemangels und konkrete Maßnahmemöglichkeiten aufgezeigt werden. Das Arbeitspapier steht in einer Reihe von Orientierungshilfen, die die gesamte Berufsbiografie von Fachkräften in den Blick nehmen, um Ansatzpunkte zur Überwindung des Fachkräftemangels zu finden. Das Papier ist im Rahmen einer Arbeitsgruppe entstanden, deren Teilnehmende von den Spitzenverbänden (kommunal, kirchlich, Wohlfahrtsverbände) entsandt wurden. Gerne nehmen wir Ihre Anregungen auf und schreiben das Papier fort.

Personalmanagement ist Teil des Qualitätsmanagements eines Einrichtungsträgers. Damit sind alle Phasen der Berufsbiografie der Beschäftigten im Blick. So werden Prozesse der Personalgewinnung, -sicherung und -entwicklung stabilisiert und unterstützt.

Ältere Fachkräfte in der Kindertagesstätte

Der berufliche Einsatz gestaltet sich grundsätzlich im Spannungsfeld der gegebenen beruflichen Bedingungen und Herausforderungen sowie der individuellen Leistungs- und Arbeitsfähigkeit der einzelnen Fachkraft. Ein spezifischer Blick ergibt sich unter der Perspektive des Alterns im Berufsfeld „Kindertagesstätte“. Älter werdende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Kindertagesstätte können einerseits ein hohes Potenzial an Erfahrungen einbringen während gleichzeitig körperliche Bedürfnisse zu Einschränkungen führen bzw. durch kreative Lösungen ausgeglichen werden müssen.

Spezifische Aspekte können die Berufsphase vor Renteneintritt unterschiedlich beeinflussen. Die jeweilige Wahrnehmung ist individuell und subjektiv:

- Eine längere Berufsbiografie bestimmt Wahrnehmung und Handeln; dies kann z. B. Einfluss darauf haben, wie jeweils „neuen“ Generationen von Eltern und Kindern, aber auch Kollegen/innen begegnet wird.
- Die (körperliche) Leistungsfähigkeit verändert sich, die körperliche Belastbarkeit kann abnehmen, längere Erholungsphasen oder Hilfsmittel sind notwendig; ein hoher Erfahrungsschatz kann gleichzeitig zu höherer Gelassenheit führen.
- Für ältere Fachkräfte gilt ebenso: eine an den Ressourcen orientierte Gestaltung und Ausrichtung des Arbeitsplatzes und Arbeitseinsatzes.

Das Team als Solidargemeinschaft / Teamentwicklung

...ist die Voraussetzung für ein altersgerechtes Arbeiten in der Kindertagesstätte. Grundlage allen Handelns ist die einrichtungsspezifische Konzeption. Dabei wird unter gerechten Arbeitsbedingungen weniger „alles für alle“ sondern vielmehr „jedem das was er braucht“ verstanden.

Bei der Planung zu berücksichtigen:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ausgewogene Altersmischung im Team und die Berücksichtigung (Würdigung) der damit einhergehenden persönlichen Situationen, ermöglichen und erfordern individuelle Arbeitsbedingungen wie z.B. Dienstplangestaltung (Berücksichtigung von Lebenslagen, z.B. Kindererziehung oder Pflege von Familienangehörigen) ➤ Nutzung der Stärken der jeweiligen Teammitglieder: wo sind Erfahrungen hilfreich, wo sollen neue Ideen entwickelt werden, wer kann welche Aufgaben gut übernehmen ➤ Möglichkeiten des regelmäßigen Austauschs und der Teambegleitung ➤ Positive Konfliktkultur und fehlerfreundliche Grundeinstellung ➤ Wertschätzung der individuell unterschiedlichen Ressourcen ➤ Akzeptanz und Wertschätzung für Umorientierungen bei der Übernahme von Aufgaben und Verantwortlichkeiten 	
Mögliche Ansprechpersonen bzw. Erfahrungen liegen vor bei:	
...	...
Spezialisierungen / Personalentwicklung	
Wissenswertes / Ziele	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Stärkenprofil einer jeden Fachkraft erstellen; Kultur der Ermutigung pflegen; ➤ Ältere Fachkräfte für besondere Aufgaben qualifizieren und dadurch wieder motivieren, z.B. Für die Zusammenarbeit mit den Familien, für die Arbeit im Rahmen der Übergangsgestaltung Kindertagesstätte / Grundschule und andere Kooperations- und Vernetzungsaufgaben(sie kennen oft die Dynamik des Umfeldes der Kita) ➤ Einsatz für Verwaltungstätigkeiten ➤ Regelmäßige Mitarbeiter/innengespräche, die die persönliche Entwicklung und die persönliche Situation thematisieren. ➤ Grenzen erkennen und akzeptieren und Kompensationsmöglichkeiten schaffen 	
Bei der Planung zu berücksichtigen:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Wie können die Stärken der einzelnen Fachkraft für die Ziele der Kindertagesstätte optimal eingesetzt werden? 	
Mögliche Ansprechpersonen bzw. Erfahrungen liegen vor bei:	
...	...
Gesundheitsmanagement	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bewusstsein für die Gesunderhaltung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ➤ Arbeitsschutz ist gesetzlicher Auftrag (§ 3 Arbeitsschutzgesetz) für alle Träger von Kindertagesstätten ➤ innerbetriebliche Arbeitsschutzmaßnahmen sind durchzuführen ➤ Betrieblicher Gesundheitsschutz (§ 53 TVÖD) gilt zusätzlich für kommunale Kitaträger 	

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Broschüre „Gesundheit von pädagogischen Fachkräften“ zur Gefährdungsbeurteilung als Kernaufgabe des Arbeitgebers (zu beziehen von der Unfallkasse Rheinland-Pfalz, Herr Fromme, Tel.: 02632 / 960-1040, E-Mail: k.fromme@ukrlp.de) 	
Bei der Planung zu berücksichtigen:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Einrichtung von Gesundheitszirkeln (unter Beteiligung unterschiedlicher Altersgruppen) 	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Durchführung der Gefährdungsbeurteilung anhand passgenauer Checklisten Umsetzung der notwendigen Maßnahmen 	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Angemessener Arbeitseinsatz (z.B. mit Blick auf die Alterskohorte der Kinder, Kooperationsmöglichkeiten im Team, Arbeitszeiten, räumlichen Bedingungen etc.) 	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Verbesserung der Rahmenbedingungen wie: <ul style="list-style-type: none"> ○ Sicherstellung des Fachkraft-Kind-Schlüssels ○ Management bei drohender Unterbesetzung / Engpässen in der Dienstplangestaltung ○ Überprüfung des Mobiliars ○ erwachsenengerechte Räumlichkeiten zur Regeneration ○ Lärmschutzmaßnahmen ○ Supervision für ältere Fachkräfte ○ Passende Pausenregelungen 	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fachkraft für Arbeitssicherheit 	
Mögliche Ansprechpersonen bzw. Erfahrungen liegen vor bei:	
Stadt Andernach	Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements erfolgt
Literatur	Erzieherinnengesundheit – Handbuch für Kita-Träger und Kita-Leitungen, Freistaat Sachsen, Staatsministerium für Soziales, 2009