



### Kerstin Pleus

Organisationsberaterin, Krankenschwester, Sozialarbeiterin, MDK-Gutachterin, Pflegedienstleitung, Business-Coach, Systemische Organisationsentwicklerin

Dortmund

Email: [pflge@kerstinpleus.de](mailto:pflge@kerstinpleus.de)

Web: [www.kerstinpleus.de](http://www.kerstinpleus.de)



## Arbeitswelt im Wandel

### Verschiedene Generationen in einem Pflege- und Betreuungsdienst

Leitungskräfte sind im Wandel der Arbeitswelt immer mehr gefordert. In der April-Ausgabe haben wir uns bereits mit den verschiedenen Rollen einer Führungskraft beschäftigt. Eine weitere Herausforderung stellt sich für die Führungskräfte dar, sich nun auch mit den verschiedenen Generationen in einem Pflege- und Betreuungsdienst zu befassen. Angesichts des demografischen Wandels sind Pflege- und Betreuungsdienste gezwungen, Nachwuchsgewinnung und Gesundheitsmanagement zu verstärken.

Daneben beeinflussen Trends unser gesellschaftliches, berufliches und privates Leben und nehmen auch Einfluss auf die Zukunft der Führung. Organisationsstrukturen verändern sich kontinuierlich. Die „Ambulante Pflege“ hat sich insbesondere durch den Personalmangel verändert. Hier hat ein Paradigmenwechsel stattgefunden („Der Kunde ist auf der Suche nach einem Pflege- und Betreuungsdienst“. „Der Pflege- und Betreuungsdienst ist auf der Suche nach einem Mitarbeiter - und nicht mehr nach Kunden“).

### Verschiedene Generationen in einem Pflege- und Betreuungsdienst und ihre Besonderheiten

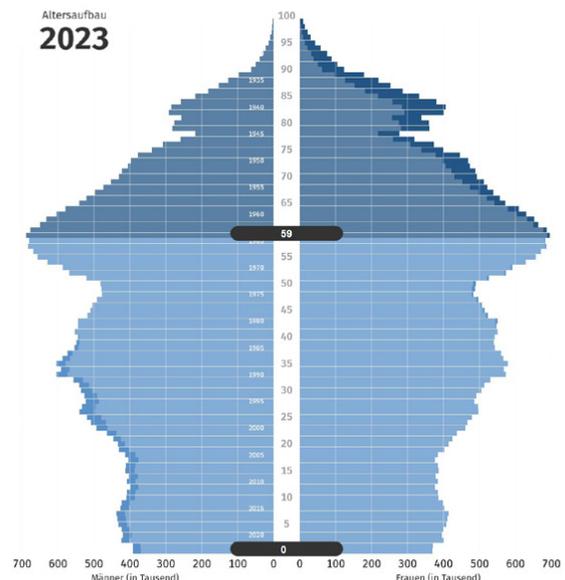
Die Alterung der Bevölkerung zeigt sich in zwei Entwicklungen: an der zunehmenden Zahl an Menschen im Rentenalter und an ihrem steigenden Anteil an der Gesamtbevölkerung.

Diejenigen, die 2023 ihren 59. Geburtstag feier(te)n, stellen mengenmäßig die größte Population in unserer Bevölkerung dar. Sie sind unsere Babyboomer. In der heutigen Arbeitswelt sind aktuell mehrere Generationen vertreten. Die am häufigsten vorkommenden Generationen sind:

- ▶ die Generation Z
- ▶ die Millennials – auch Generation Y genannt
- ▶ die Generation X
- ▶ die Babyboomer.

#### 15. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung für Deutschland

Modellrechnung 5: Sinkende Geburtenhäufigkeit, hoher Wanderungssaldo, moderater Anstieg der Lebenserwartung (G1L2W3)



[Link zur Grafik des Statistischen Bundesamtes:](#) ●

Je nach Literatur werden die Generationen teilweise anders benannt oder auch nochmal unterteilt. Die nachfolgende Einteilung der Generationen dient als Orientierungshilfe.

### Verschiedene Generationen und ihre Merkmale

Ein Mitarbeiter kann auch mehreren Generationen angehören, insbesondere jene Jahrgänge, die an der Grenze zu einer neuen Generation liegen. Zudem kann die Zuordnung schwanken, da sich über die Zeit hinweg Werte, Einstellungen und Lebensvorstellungen ändern. Findet sich jemand in mehreren Generationen wieder, können sich soziale und kulturelle Einflüsse vermischen. ▶

|                                       | Babyboomer  | Generation X   | Millennials<br>auch Generation Y  | Generation Z  |
|---------------------------------------|---|--|---|---|
| <b>Geburtsjahrgänge</b>               | 1956-1965   | 1966-1980  | 1981-2000   | ab 1995   |
| <b>Werte</b>                          | Teamfähigkeit, Gleichberechtigung, Fairness, qualitätsbewusst, Sicherheit                                       | Streben nach Wohlstand, Karriere und Sicherheit, pragmatisch, flexibel, strukturbedürftig                | Tolerant, zielorientiert, selbstsicher, individualistisch, umweltbewusst, flexibel  | Realistisch, Streben nach Sicherheit und Stabilität, hohes Bewusstsein für soziale, ethische und ökologische Verantwortung          |
| <b>Lebensphase</b>                    | Lebensmittel oder kurz vor der Rente  | Lebensphase Beruf und Familie  | Frühe Phase des Berufslebens  | In Ausbildung oder Einstieg ins Berufsleben, teilweise befristete Arbeitsverhältnisse   |
| <b>Interaktion und Kommunikation</b>  | Teampoker, viele Meetings   | erfinderisch   | partizipativ  | direkt, persönlich, dialogorientiert, konstanter Wechsel zwischen verschiedenen Medien  |
| <b>Erwartungen an das Unternehmen</b> | Gemeinsame Kultur, möchten sich als Teil eines ganzen sehen   | Globalen Blick behalten, Image und Qualität sind wichtig, genießen Extras                                | Sinnstiftende Arbeit, keine Beschränkungen, keine Hierarchie, erwarten unmittelbare Rückmeldung, offen für Mentoring  | Erwarten Möglichkeit, zur Übernahme von Verantwortung, Entwicklungsmöglichkeiten, persönliche Verbindung im Teamgefüge, Diversität  |
| <b>Kompetenzschwerpunkte</b>          | Teamfähig   | Anpassungsfähig, unabhängig, technisch versiert  | Technikaffin, multitaskingfähig   | Digitale Native, innovativ  |
| <b>Werte am Arbeitsplatz</b>          | Beziehungsorientiert, dienstleistungsorientiert, Prozess wichtiger als das Resultat, wenig Blick auf das Budget | Unternehmerisch, lassen sich nicht von Autoritäten einschüchtern, betonen Resultat und nicht den Prozess | Suchen sinnstiftende Arbeit, beharrlich, offen, können überall arbeiten (d.h. an jedem Ort, aber auch in verschiedenen Unternehmen), flexibel, Arbeit ist nicht alles | Unternehmerisch, möchten einen Beitrag leisten, Effizienzsteigerung durch Nutzung von Technologie, flexibel, Arbeit ist nicht alles |
| <b>Einsatz von Medien</b>             | Nutzen Bücher, Leitfäden und PowerPoint, haben Nachholbedarf mit neuen Medien                                   | Wenden gerne interaktive Medien an   | Verwenden sofort betriebsbereite Medien in einem multimedialen Umfeld   | Geübt im Umgang mit sozialen Medien, bewegen sich gezielt in einem multimedialen Umfeld, sind „always on“                           |

Quelle: Generationen zusammenführen, 3. Auflage, Daniela Eberhardt

### Für Führungskräfte heißt es ...

Generationseffekte zu erkennen und proaktiv die Führung so zu gestalten, dass die Vielfalt den Nutzen für einen Pflege- und Betreuungsdienst erhöht. Außerdem geht es auch darum, jeder Generation mit ihren Besonderheiten gerecht zu werden. Zu den vielfältigen und anspruchsvollen Aufgaben einer Leitungskraft gehört es, jeden Mitarbeiter im Blick zu behalten, ihn zu fördern, zu fordern, auf seine Bedürfnisse einzugehen und ihn seinen Potenzialen entsprechend einzusetzen, seine altersbedingten Fähigkeiten und Einschränkungen zu beachten und seine Belastungen im Blick zu haben.

**Für die Führungskräfte stellt sich häufig die Frage: Wie kann mir das alles gelingen, ohne mich dabei selbst aus dem Blick zu verlieren?**

#### Übung

##### Reflexionsfrage für Führungskräfte

- ▶ Welche Ansprüche sehe ich auf mich als Führungskraft zukommen, wenn ich über diese Entwicklung insgesamt nachdenke?
- ▶ Welche Veränderungen erwarte ich für meine Führungsrolle und für meine Führungsaufgaben?
- ▶ Wenn ich über das Thema demografische Veränderung nachdenke (Alter und Gender), welche Führungsthemen kommen auf mich zu?
- ▶ Welche Fragestellungen beschäftigen mich?
- ▶ Was brauche ich persönlich/was stärkt mich, damit ich diesem künftigen Anspruch gerecht werden kann?
- ▶ Wie sieht die Altersstruktur in meinem Pflege- und Betreuungsdienst aus?

- ▶ Wie verteilen sich die Mitarbeitergruppen auf die Generation Z, Millennials, Generation X und Babyboomer?
- ▶ Wie können die jüngeren Mitarbeitergeneration und die ältere Mitarbeitergeneration gut zusammenarbeiten und einander in ihren Potenzialen ergänzen?
- ▶ Welche weiteren Herausforderungen bringen die Trends und Entwicklungen für meinen Führungsbereich und dem Unternehmen mit sich?

Quelle: Generationen zusammenführen, 3. Auflage, Daniela Eberhardt

Führung ist so spannend und herausfordernd wie noch nie.

Einerseits ist es wichtig, in Bewegung zu bleiben, um mit den Trends und den Veränderungen Schritt zu halten, andererseits ist es die Aufgabe einer Führungskraft, die Balance nicht zu verlieren.



#### Echte Herausforderung für Führungskräfte

Wenn wir uns die unterschiedlichen Generationen mit den einzelnen Merkmalen anschauen, wird deutlich, dass Führungskräfte eine ganz zentrale Rolle einnehmen.

Neben der fachlichen Führung braucht es soziale Führung, d.h. den Zusammenhalt des Teams stärken und jeden einzelnen Mitarbeiter in seiner Entwicklung fördern (disziplinarische Führung).



**Kerstin Pleus**

Beratung | Coaching | Seminare

Beraterin für Pflegeeinrichtungen  
Cottastraße 14 | 44265 Dortmund

T: 0151 61812813  
pflege@kerstinpleus.de  
[www.kerstinpleus.de](http://www.kerstinpleus.de)



»Machen worauf es ankommt!«

Beratung | Prozessbegleitung | Coaching | Seminare

### Das ist eine echte Herausforderung für Führungskräfte!

In dieser sich stetigen verändernden Arbeitswelt brauchen Führungskräfte auch **Selbstverantwortung**. Nämlich die Fähigkeit, das eigene Leben gut zu gestalten. Das bedeutet, dass Führungskräfte sich bewusst mit der eigenen Lebenssituation und seiner Persönlichkeit auseinandersetzen.

### Mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur

Der ambulante Pflege- und Betreuungsdienst begleitet, unterstützt und versorgt hilfe- und pflegebedürftige Menschen. Der Fokus liegt u.a. auf eine gute qualitative Pflege und Betreuung mit dem Ziel, dass die Kunden und Mitarbeiter zufrieden sind. Für eine erfolgreiche und gute Zusammenarbeit braucht das Pflege- und Betreuungsteam einen guten Austausch, Offenheit, Akzeptanz und Verständnis füreinander.

Wie gelingt es mir als Führungskraft, die unterschiedlichen Blickwinkel aller Generationen zusammenzubringen?

### Praxisbeispiel: Die Brücke

„Speed-Dating der Generationen“

Mehrere Mitarbeiter der Generation Y und Babyboomer werden eingeladen. Ähnlich wie bei einem Speed-Dating sitzen die Teilnehmer - jeweils ein junger und ein älterer Mitarbeiter - sich gegenüber und diskutieren fünf Minuten über vorgegebene Fragen, zum Beispiel:

- ▶ Wie gehe ich mit sozialen Medien um?
- ▶ Was bedeutet für mich der Renteneintritt?
- ▶ Wie bedeutsam sind für mich flexible Arbeitszeitmodelle?
- ▶ Wie zeigt sich Wertschätzung am Arbeitsplatz?

Jeder diskutiert eine Frage nacheinander mit zwei Personen der anderen Generation. Nach fünf Minuten (es ertönt ein Gong) wird nach rechts oder nach links zum nächsten Gesprächspartner gewechselt.

Nach dem Speed-Dating treffen sich die Gruppen der älteren und der jüngeren Mitarbeiter zur gemeinsamen Reflexion. Die gewonnenen Erkenntnisse werden dann der jeweils anderen Gruppe vorgestellt.

Das vorgestellte Praxisbeispiel kann ein erster Schritt, zur Stärkung des Miteinanders der Generationen sein. Dabei soll auch Spaß am gemeinsamen Dialog entstehen. Der generationsübergreifende Dialog wirkt wie eine Brücke zwischen den Generationen. Vorurteile können reflektiert, diskutiert und aufgelöst werden.

Vielleicht möchten Sie sich mit dem Thema näher auseinandersetzen. Ich berate Pflegeeinrichtungen und coache Führungskräfte.

Nehmen Sie gerne Kontakt zu mir auf!

● Kerstin Pleus

## Qualitätsmanagement – unsere Antwort auf den Pflegenotstand

Lassen Sie uns gemeinsam dort ansetzen, wo es besonders brennt: beim Zeit- und Personalmangel.

Unsere **Qualitätsmanagement-Software orgavision** spart Zeit für alle Beteiligten ein – etwa durch Dokumentenlenkung, automatisierte Kenntnissnahmen oder Mustervorlagen.



 orgavision



Das **integrierte Wissensmanagement**, als Mitmach-Tool konzipiert, würdigt zudem das Know-how Ihrer Pflegekräfte und lässt sie dank der Volltextsuche stets aktuelle Inhalte finden – auch von unterwegs.

**Ein Schritt in die richtige Richtung für Ihren Pflegedienst!**

[www.orgavision.com](http://www.orgavision.com)

