



awo lifebalance

Karin Esch und Anna Lena Hamann

Pflegende Beschäftigte integrieren und engagiert halten

Lösungen mit EAP-Dienstleistungen entlang der Employee Journey



Inhalt

1	Einleitung	S. 4
2	Die hohe Zahl der pflegenden Angehörigen	S. 5
3	Tägliche Herausforderungen für pflegende Beschäftigte	S. 7
4	Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Pflege und Beruf	S. 12
5	So unterstützt EAP Beschäftigte mit Pflegeaufgaben	S. 16
6	Unterstützung entlang der Employee Journey	S. 21
7	Zusammenfassung	S. 25

Impressum

awo lifebalance GmbH
Eastend-Tower
Otto-Brenner-Str. 245 · 33604 Bielefeld
Fon 0800 296 2000 (kostenlos)
Fax 0180 1296 329 (zum Ortstarif)
Geschäftsführerin: Karin Esch

E-Mail: info@awo-lifebalance.de
www.awo-lifebalance.de

Text und Konzept: Karin Esch und Anna Lena Hamann
Layout: Daniel Labidi
Bildquelle: ©iStockphoto.com: skynesh; Sewcream; marchmeena29; FC Trade; DOC RABE
Media - Fotolia; ©glisic_albina - stock.adobe.com; ©ASDF - stock.adobe.com

©awo lifebalance GmbH, September 2023

1 Einleitung

Mehrere Millionen Menschen in Deutschland pflegen Angehörige und sind gleichzeitig erwerbstätig. Aufgrund des demografischen Wandels werden es immer mehr. Den meisten dieser Beschäftigten ist es wichtig, trotz ihrer Pflegeverantwortung weiter zu arbeiten. Neben dem finanziellen Aspekt spielt für sie dabei eine Rolle, regelmäßig inneren Abstand zur Pflegesituation zu gewinnen, soziale Kontakte zu erhalten und berufliche Kompetenzen nicht zu verlieren.

Nach Erkenntnissen des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend bekommt mehr als die Hälfte der berufstätigen Pflegenden seitens der Arbeitgebenden keine Unterstützung. Auf der anderen Seite verstehen es für das Thema Pflege sensibilisierte Unternehmen, pflegende Mitarbeitende leistungsfähig zu erhalten und sogar Menschen mit Pflegeaufgaben zu Bewerbungen zu ermutigen. Sie wollen auf diese oft besonders motivierten Arbeitskräfte nicht verzichten. Dabei ist ihnen die Mehrfachbelastung von Pflegenden bewusst, die im Fall mangelnder Unterstützung zu Fehlzeiten, Reduktion der Arbeitszeit, Burn-out und schließlich sogar Ausstieg aus dem Beruf führen kann.

Lesen Sie in diesem White Paper, was Sie tun können, um pflegende Beschäftigte zu integrieren und engagiert zu halten. Sie nutzen damit eine häufig übersehene Chance, Arbeitskräftemangel zu lindern und dem Verlust von Fachwissen und Kompetenzen für das Unternehmen vorzubeugen.

2 Die hohe Zahl der pflegenden Angehörigen

Zwischen vier und fünf Millionen Privatpersonen in Deutschland kümmern sich um pflegebedürftige Angehörige, die Leistungen aus der gesetzlichen Pflegeversicherung beziehen. Etwa zwei Drittel davon sind berufstätig, mehr als ein Viertel sogar in Vollzeit. Dabei fasst der Gesetzgeber den Begriff der Pflege recht eng, und die Vergabe eines Pflegegrads, der zu Leistungen aus der Pflegeversicherung berechtigt, ist an zahlreiche Bedingungen geknüpft.

Schätzungsweise weitere drei Millionen Menschen kümmern sich um Angehörige, die Pflege benötigen, aber keinen anerkannten Pflegegrad besitzen. Diese Pflegenden übernehmen Hausarbeit, machen Besorgungen, begleiten zu Arztbesuchen und Behördengängen oder helfen bei der Körperpflege. Unter den erwerbsfähigen Erwachsenen zwischen 45 und 65 Jahre dürfte mittlerweile mindestens eine von zehn eine Pflegeperson im engen oder weiteren Sinn sein. In der Mehrzahl handelt es sich dabei um Frauen. Viele pflegende Berufstätige haben auch noch schulpflichtige Kinder oder Kinder in der Ausbildung. Sie sind durch Beruf, Pflege und Familie vielfach belastet. Rund ein Sechstel der Pflegenden sind außerdem sogenannte Distance Caregivers, das bedeutet, die zu pflegende Person lebt mindestens eine Stunde Fahrzeit vom eigenen Haushalt entfernt. Zum täglichen Arbeitsweg kommt für die „Distanzpflegenden“ unter den Berufstätigen also noch der Anfahrtsweg zu den Angehörigen, die gepflegt werden. Etwa die Hälfte aller Pflegenden wendet ungefähr eine Stunde pro Tag für Pflege auf, der Rest mehr, teilweise deutlich mehr. Pflegeaufgaben können Privatpersonen auch fünf oder sieben Stunden am Tag beschäftigen, zum Beispiel, wenn es sich bei den zu pflegenden Angehörigen um demenzkranke Eltern mit hohem Pflegegrad, schwerstbehinderte Kinder oder chronisch schwer erkrankte Partner*innen handelt.

Ein Stunde Pflegeaufwand pro Tag klingt im Vergleich dazu zunächst nicht viel. Erhebungen zeigen jedoch, dass die durchschnittliche Wochenarbeitszeit von Erwerbstägigen, die eine Stunde am Tag Pflegeaufgaben erfüllen, lediglich 30 Stunden beträgt – im Vergleich zu 39 Stunden bei Personen ohne Pflegeaufgaben. Auch verfügen die eine Stunde pro Tag Pflegenden nur noch über 75 Prozent des Durchschnittseinkommens der Vergleichsgruppe ohne Pflegeaufgaben. Wer zu der anderen Hälfte der Betroffenen zählt, die mehrere Stunden am Tag pflegen, muss noch weitaus größere Einbußen an Arbeitszeit und Einkommen hinnehmen. Die Situation für Pflegende sähe wahrscheinlich deutlich anders aus, wenn sämtliche Arbeitgebende die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf aktiv unterstützen würden.

Warum ist das bis heute nicht der Fall? Erstens entsteht die Pflegesituation typischerweise plötzlich. Dementsprechend ist auch die Unterstützung von Beschäftigten mit Pflegeaufgaben schwieriger und komplexer, als beispielsweise den Eltern von kleinen Kindern innerhalb der Belegschaft Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu machen. Es braucht seitens der Arbeitgebenden zunächst ein Gespür dafür, vor welchen Herausforderungen pflegende Beschäftigte stehen und welche Form von Unterstützung sie benötigen. Zweitens gibt es eine mentale Barriere gegenüber dem Thema Pflege, die nicht allein Unternehmen, sondern die gesamte Gesellschaft betrifft. Angehörige, die eigentlich wissen, dass Pflegeaufgaben auf sie zukommen werden, verdrängen das Thema oft so lange wie möglich und sprechen auch dann noch ungern über ihre Situation, wenn der Pflegefall bereits eingetreten ist. Umfragen zu folge befürchten viele Beschäftigte mit Pflegeaufgaben Unverständnis und Nachteile am Arbeitsplatz, bis hin zur möglichen Kündigung. Wenn die Betroffenen schweigen, wissen jedoch auch die Unternehmen oft nicht, welche Form von Unterstützung sie anbieten sollen.

Pflegende Beschäftige in Unternehmen mit mehr als 16 Mitarbeitenden haben zwar einen Rechtsanspruch auf Freistellung und einige weitere Vergünstigungen, darunter zinslose Darlehen. Doch dies gilt erstens nur, wenn ein Pflegegrad nachgewiesen werden kann, und zweitens kann dies lediglich einen kleinen Teil der Belastungen Pflegender abmildern.

Eine Pflegesituation entsteht typischerweise plötzlich. Dementsprechend ist auch die Unterstützung von Beschäftigten mit Pflegeaufgaben schwieriger und komplexer, als beispielsweise den Eltern von kleinen Kindern Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu machen.

3 Tägliche Herausforderungen für pflegende Beschäftigte

Welche Belastungen genau sind es, die es pflegenden Beschäftigten erschweren, am Arbeitsplatz weiter ihre volle Leistung abzurufen? Hier muss man zunächst differenzieren. Pflege umfasst ein sehr breites Spektrum. Jeder Pflegefall ist anders und auf andere Art herausfordernd. Gemeinsam ist den meisten Pflegefällen, dass die Intensität der Pflege mit der Zeit zunimmt.

Bei älteren zu pflegenden Menschen tritt eine Verschlechterung entweder schlechend oder schubweise ein. Allein diese Tatsache kann für die Pflegenden psychisch belastend sein. Gleichzeitig sind Menschen unterschiedlich stressresistent. Nicht alle Beschäftigten reagieren also gleich. Auch macht es psychologisch einen großen Unterschied, ob ein Elternteil, der Partner/die Partnerin oder ein Kind gepflegt werden muss. Dies sind die typischen Belastungen für Pflegende im Allgemeinen und berufstätige Pflegende im Besonderen, wobei nicht jeder Punkt auf alle zutreffen muss:

Zeitliche Anforderungen

Pflegende Beschäftigte jonglieren zwischen Arbeitszeiten und Pflegeverantwortlichkeiten. Dabei sind Pflegezeiten oft nur eingeschränkt planbar. So können jederzeit Notfälle eintreten, etwa weil die zu pflegende Person in ihrer Wohnung gestürzt ist. Arztbesuche oder Behördengänge lassen sich nicht auf den Abend oder das Wochenende legen. Bestimmte Pflegeaufgaben, wie zum Beispiel die Gabe von Medikamenten, sind zudem an feste Zeiten gebunden.

Emotionale Belastungen

Wohl die meisten pflegenden Angehörigen machen sich Sorgen um die zu pflegende Person. Das gilt besonders bei einer wahrnehmbaren Verschlechterung des Allgemeinzustands. Auch spielt das Familiensystem immer eine Rolle. Schuldgefühle oder ungelöste Konflikte werden durch die Pflegesituation vergrößert. Am Arbeitsplatz gilt es dagegen, weiter zu funktionieren. Emotionale Stabilität aufrechtzuerhalten, kann so zur Herausforderung werden. Hinzu kommt häufig die Sorge um die Sicherheit des Arbeitsplatzes angesichts von Fehlzeiten.

Körperliche und gesundheitliche Belastungen

Hohe Arbeitsbelastung

Soziale Schwierigkeiten

Pflege ist häufig körperlich sehr anstrengend, da die zu pflegende Person gehoben oder umgelagert werden muss. Auch die Übernahme von Arbeiten in einem zweiten Haushalt neben dem eigenen, wie Putzen, Waschen oder Gartearbeit, strengt körperlich an. Rückenschmerzen und Gelenkprobleme sind bei Pflegenden häufig. Hinzu können gesundheitliche Folgen von Stress und emotionaler Belastung kommen.

Typisch für Pflegende ist eine erhöhte Belastung am Arbeitsplatz, da die anfallende Arbeit aufgrund häufiger Fehlzeiten in kürzerer Zeit erledigt werden muss. Die emotionalen und körperlichen Herausforderungen der Pflege führen außerdem oft zu Konzentrationsschwierigkeiten und rascher Ermüdung am Arbeitsplatz. „Geistige Abwesenheit“ und wiederholte Krankschreibungen können Folgen der Pflegesituation sein.

Pflegende geraten schnell in die soziale Isolation, weil ihnen neben Beruf und Pflege keine Kraft mehr bleibt, Kontakte zu pflegen und an Unternehmungen im Freundeskreis teilzunehmen. Am Arbeitsplatz kann es wegen häufiger Fehlzeiten oder mangelnden Verständnisses für die Situation zu Konflikten mit Vorgesetzten und im Kollegenkreis kommen. Auch kann sich das ständige Eingehen müssen auf eine pflegebedürftige Person – zum Beispiel mit Demenz – auf andere soziale Kontakte negativ auswirken.

Finanzielle Belastungen

Wer seine wöchentliche Arbeitszeit aufgrund von Pflegeaufgaben reduzieren muss, hat dadurch einen unmittelbaren finanziellen Nachteil. Hinzu kommt, dass Kosten für Haushalts- und Gartenhilfen, Einkaufsservice oder Essen auf Rädern auch bei Vorliegen eines Pflegegrads privat zu zahlen sind. Kann die zu pflegende Person sich das nicht alles leisten, springen meist die Angehörigen ein. Hinzu kommt, dass die gesetzliche Pflegeversicherung den tatsächlichen Pflegeaufwand praktisch nie vollständig abdeckt. Bei den Distance Caregivers kommen außerdem noch Fahrtkosten hinzu.

Erschwerete berufliche Weiterentwicklung

Pflegende Beschäftigte haben es oft schwer, an Schulungen und Fortbildungen teilzunehmen und drohen dadurch längerfristig beruflich den Anschluss zu verlieren. Mit Pflegeaufgaben ist es auch oft sehr schwierig, Führungsaufgaben zu übernehmen, selbst wenn die Eignung und die Erfahrung dafür eigentlich gegeben wären. Aufgrund der emotionalen Belastung und der Sorge um die zu pflegende Person werden berufliche Ziele oft niedriger priorisiert oder sogar aufgegeben.



Trotz dieser vielfältigen Belastungen wollen die meisten Pflegenden im erwerbsfähigen Alter weiter arbeiten. Sie möchten den Spagat schaffen und sind oft sogar besonders stark motiviert, ihren Arbeitsplatz zu erhalten. Viele Pflegende, die ihren Beruf zunächst aufgegeben haben, würden gerne – zumindest in Teilzeit – wieder in den Beruf einsteigen, sofern ein Unternehmen ihnen die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf ermöglicht. Dies sind die häufigsten Gründe dafür:

- **Finanzielle Notwendigkeit:** Sehr viele Pflegende „müssen“ arbeiten, da neben der Pflege der eigene Lebensunterhalt gesichert sein will.
- **Vermeidung einer „Rund-um-die-Uhr-Verfügbarkeit“:** Zum Erhalt der inneren Balance ist es wichtig, immer wieder sowohl räumlichen als auch inneren Abstand zur Pflegesituation zu gewinnen.
- **Erhalt beruflicher Kenntnisse:** Gerade in wissensintensiven Tätigkeitsfeldern kann bereits ein befristeter Ausstieg aus dem Beruf dazu führen, den Anschluss zu verlieren. Dies soll vermieden werden.
- **Sozialkontakte im Kollegenkreis:** Da Pflege mit der Gefahr der sozialen Isolation verbunden ist, sind soziale Kontakte am Arbeitsplatz für Pflegende besonders wichtig.
- **Stärkung des Selbstwertgefühls:** Positive Arbeitsergebnisse bedeuten Bestätigung und Stärkung des Selbstwertgefühls. Für die geleistete Pflege gibt es dagegen häufig wenig bis keine Anerkennung.
- **Erhalt fester Strukturen:** Der Verbleib im Arbeitsalltag bedeutet einen verlässlichen Rahmen, wohingegen Pflege oft chaotisch abläuft und keine Rücksicht auf Tages- und Nachtzeiten nimmt.

Was genau brauchen Beschäftigte mit Pflegeaufgaben, damit sie weiter- oder wieder arbeiten können, und inwieweit profitieren Unternehmen, die aktiv auf die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf hinarbeiten?



4 Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Pflege und Beruf

Zunächst einmal profitieren pflegende Beschäftigte von einem Grundverständnis der Arbeitgebenden für ihre Situation. Auch sollten Unternehmen „Pflege“ weiter fassen, als es der Gesetzgeber tut. Wer Pflegeaufgaben übernimmt, der pflegt auch – unabhängig vom Vorliegen eines Pflegegrads. Es ist außerdem überaus hilfreich für die Betroffenen, wenn unternehmensintern kommuniziert wird, dass man für das Thema Pflege sensibilisiert ist. So lässt sich die Hemmschwelle der pflegenden Beschäftigten, im Unternehmen über ihre Herausforderungen zu sprechen, bereits deutlich senken.

Als Nächstes lassen sich konkrete Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Pflege und Beruf umsetzen. Einige davon sind ganz praktischer Natur, andere zielen auch auf einen kulturellen Wandel und eine größere Sensibilität der gesamten Belegschaft für pflegende Kolleg*innen. Hier einige der zieldienlichsten Lösungsansätze:

Flexible Arbeitszeiten

Sie sind häufig der wichtigste Schlüssel zur Vereinbarkeit von Pflege und Beruf. Damit es nicht zu Konflikten kommt, sind Absprachen mit den Vorgesetzten und im Kollegenkreis notwendig, wie zum Beispiel mit Fehlzeiten umgegangen werden soll. Auch Jobsharing kann hier eine Option sein.

Kurzfristige Freistellungen

Unternehmen sollten mehr an Freistellung ermöglichen als das, wozu sie gesetzlich verpflichtet sind. Insbesondere für den Pflegenotfall, aber auch für kurzfristig nötige Arztbesuche u. dergl. sollte es sinnvolle Absprachen und Vertretungsregelungen geben. Unbezahlter Urlaub sollte möglich sein, wenn Pflegende sich diesen wünschen.

Homeoffice

Die Arbeit von zu Hause aus ist kein Allheilmittel für die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf. Betroffene suchen im Gegen teil oft den Erhalt ihrer Sozialkontakte am Arbeitsplatz und der gewohnten Strukturen. Gleichzeitig kann es Pflegende kurzfristig entlasten, wenn sie zumindest einen Teil ihrer Arbeit von zu Hause aus erledigen dürfen.

Ansprechpersonen im Unternehmen

Im Idealfall gibt es im Unternehmen eine oder mehrere Ansprechpersonen, die sich über Fortbildungen in das Pflegethema eingearbeitet haben und erste Anlaufstelle für betroffene Beschäftigte sind. Die Ansprechpersonen müssen nicht zwingend aus HR oder BGM stammen, sondern es können auch Mitarbeitende sein, die sich für das Thema engagieren möchten. Ansprechpersonen unterhalb der Führungsriege sind oftmals eine niedrigschwellige Möglichkeit, sich vertraulich mit einer Pflegesituation zu öffnen.

Beratung und Coaching

Die Ansprechpersonen sollten zunächst in der Lage sein, Basisinformationen an Betroffene zu geben, dann aber auch auf externe Beratungs- und Coachingmöglichkeiten hinweisen können. Über Plakate, Flyer usw. lässt sich an die Belegschaft kommunizieren, wo Beschäftigte Rat und Unterstützung bekommen können, wenn sie mit einem Pflegefall konfrontiert sind.

Führungs kräfteschul lungen

Führungskräfte im Unternehmen sollten für das Thema Vereinbarkeit von Pflege und Beruf sensibilisiert sein. Oft sind sie erste Anlaufstelle für Pflegende mit Vereinbarungsproblemen. Vorgesetzte brauchen ein Grundverständnis der Situation Pflegender, um sinnvolle Absprachen treffen und mögliche Konflikte im Kollegenkreis wegen Fehlzeiten, Mehrarbeit usw. moderieren zu können.

Bereitstel lung von Informatio nen

Seitens HR oder BGM sollte die Belegschaft proaktiv Informationen zum Thema Vereinbarkeit von Pflege und Beruf erhalten. Das können gebündelte Informationen im Intranet sein, Plakate und Flyer zum Thema, Artikel und Interviews in Hauszeitschriften oder Infoveranstaltungen und Fachvorträge – auch per Video-Call –, für die Externe mit entsprechender Expertise gewonnen werden.

Pflegenetzwerke

Eine besonders effektive Möglichkeit, Wissen hausintern aufzubauen und innerhalb der Belegschaft zu teilen, sind Pflegenetzwerke. Hier vernetzen sich die Betroffenen untereinander mit den zu Pflegenden sowie mit unterstützenden Strukturen, um Wissen und Tipps auszutauschen und einander zu helfen. Ausgangspunkt dafür ist oft ein informeller Pflegestammtisch. Ein Pflegenetzwerk sollte professionell moderiert werden und kann sich auch über die Unternehmensgrenzen hinweg ausdehnen. (Mehr zu diesem Thema finden Sie in einem eigenen White Paper.)

In Unternehmen, die die genannten Lösungen anbieten, findet automatisch ein kultureller Wandel im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf statt. Beschäftigte und Führungskräfte werden für das Thema sensibilisiert, Hemmschwellen Betroffener, offen über ihre Herausforderungen mit Pflege zu sprechen, gesenkt. Die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf zu gewährleisten, hat für Unternehmen viele Vorteile:

Stabile Belegschaft

Ausfallzeiten und Fluktuation aufgrund von Pflegeaufgaben Beschäftigter lassen sich mit flexiblen Arbeitszeiten, Freistellungsregelungen, sinnvollen Absprachen plus Beratungs- und Coachingangeboten weitgehend reduzieren.

Wissenserhalt

Das Unternehmen behält das Fachwissen und die Erfahrung von Beschäftigten, die ohne Vereinbarkeitsmaßnahmen ihren Beruf vielleicht ganz aufgeben müssten. Ziel sollte es sein, pflegende Beschäftigte unter allen Umständen im Unternehmen zu halten. Übrigens: Mehr Männer als Frauen geben aufgrund von Pflegeverantwortung ihren Beruf auf.

Kostenersparnis

Durch das Recruiting neuer Beschäftigter oder durch Vertretungen und Aushilfen entstehen oft erhebliche Kosten, auch durch den Aufwand des Onboardings. Diese werden eingespart, wenn es gelingt, pflegende Beschäftigte im Unternehmen produktiv zu halten.

Höhere Bewerberzahlen

Einer der größten Vorteile der Vereinbarkeit von Pflege und Beruf im Unternehmen ist die Steigerung der Bewerberzahlen. Pflegende, die ihren Beruf aufgegeben haben, bilden eine „stille Reserve“ auf dem Arbeitsmarkt, die bisher noch kaum gehoben wird. Wer Pflegende ausdrücklich zu Bewerbungen ermutigt, kann dem Arbeitskräftemangel aktiv vorbeugen.

Imagegewinn

Da laut Erkenntnissen des Bundesfamilienministeriums mehr als 50 Prozent der pflegenden Beschäftigten keinerlei Unterstützung durch ihre Arbeitgebenden erfahren und viele andere nur sehr wenig, können Unternehmen sich vom Wettbewerb abheben, indem sie die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf gewährleisten. Best Practices in diesem Bereich eignen sich sehr gut für PR und Beiträge auf Social Media. Das zahlt wiederum auf das Employer Branding ein und erhöht die Bewerberzahlen.

Um die Vorteile der Vereinbarkeit von Pflege und Beruf zu erzielen, sollten Unternehmen nicht ausschließlich eigene Ressourcen binden. Employee Assistance Programs (EAP) durch einen externen Dienstleister eignen sich hervorragend, um Beschäftigte mit Pflegeaufgaben auf vielfache Weise zu unterstützen. Wer bereits EAP im Unternehmen eingeführt hat, kann seinen EAP-Dienstleister einfach einmal auf dieses Thema ansprechen und sich beraten lassen. Für alle anderen ist der Weg zu einem pflegesensiblen Unternehmen ein Anlass, sich über Employee Assistance Programs zu informieren und dann entsprechende Module zu implementieren.

5 So unterstützt EAP Beschäftigte mit Pflegeaufgaben

Unterstützung für Beschäftigte mit Pflegeaufgaben gehört zu den Schwerpunkten und größten Praxisfeldern von Employee Assistance Programs. Empfehlenswerte Full-Service-Dienstleister sollten über viel Erfahrung in diesem Bereich verfügen und nicht allein in Fachnetzwerke zum Thema eingebunden sein, sondern auch jederzeit kurzfristig Ressourcen mobilisieren können, um Betroffene zu entlasten. Dies sind einige der wichtigsten Instrumente, mit denen EAP-Dienstleister Unternehmen dabei unterstützen, die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf zu gewährleisten:

Pflegeberatung

In persönlichen Beratungsgesprächen mit qualifizierten Fachberater*innen des EAP-Dienstleisters können pflegende Beschäftigte sämtliche Möglichkeiten durchspielen, wie sich Pflege und Beruf bestmöglich vereinbaren lassen. Dasselbe gilt für Betroffene, die erstmals Pflegeverantwortung übernehmen und gerne im Beruf bleiben möchten. Der Bogen der Pflegeberatung spannt sich von der Beantragung von Pflegegraden für die zu pflegende Person, finanzielle Fragen, Hilfen im Haushalt, Urlaub und Verhinderungspflege bis zu Möglichkeiten, sich die Pflegeaufgaben mit mehreren Personen zu teilen. Auch auf die Möglichkeit eines Lebenslagencoachings für die pflegenden Beschäftigten kann im Rahmen der Beratung aufmerksam gemacht werden.

Familienkonferenz

Diese ist ein besonderes Instrument der Beratung, das darauf zielt, die Pflege mit weiteren Familienangehörigen abzustimmen und die Hauptpflegeperson dadurch zu entlasten. Die Familienkonferenz wird von einem Profi mit Expertise sowohl im Bereich Pflege als auch Familienberatung und Coaching geleitet und findet entweder in Präsenz oder per Video-Call statt. Teilnehmende sind sowohl die zu pflegende Person als auch die nahen Angehörigen. Alle erhalten Raum, ihre jeweils unterschiedlichen Wünsche und Vorstellungen zu äußern. Am Ende werden verbindliche Absprachen getroffen und Commitments abgegeben. So erklärt sich zum Beispiel ein Familienmitglied bereit, sich um den Garten zu kümmern, und ein anderes, Einkäufe zu erledigen.

Pflegearrangements

Die Fachberater*innen des EAP-Dienstleisters werden stets darauf abzielen, das für die Betroffenen bestmögliche Pflegearrangement zu finden und zu organisieren. Möchte die Pflegeperson im Beruf bleiben, so ist die Frage, inwieweit sie bei ihren Pflegeaufgaben zum Beispiel von ambulanten Pflegediensten unterstützt werden kann und wie sich das über die Krankenkassen der zu pflegenden Person finanzieren lässt. Der EAP-Dienstleister kann ambulante Pflegedienste auch entsprechend auswählen und vermitteln. Wegen der Engpässe in diesem Bereich ist dies für Privatpersonen nicht immer einfach. Der EAP-Dienstleister ist auch Ansprechpartner, wenn pflegende Beschäftigte mit ihren Aufgaben an Grenzen kommen und daher über eine Unterbringung der zu pflegenden Person in einer Pflegeeinrichtung oder Wohngruppe oder über eine Tagespflege nachdenken.

Notfallbetreuung/Kurzzeitpflege

Was ist, wenn die Pflegeperson in der häuslichen Pflege einmal ausfällt, zum Beispiel durch Krankheit? Die Pflege muss trotzdem weitergehen – nicht demnächst, sondern sofort. Der EAP-Dienstleister ist über seine Hotline Ansprechpartner für den Pflegenotfall und kann arrangieren, dass Pflegekräfte kurzfristig ins Haus kommen und einspringen. Es kann aber auch sein, dass pflegende Berufstätige dringend Erholungsurlaub brauchen oder an einer mehrtägigen beruflichen Fortbildung teilnehmen möchten. In diesen Fällen kann der EAP-Dienstleister eine Kurzzeitpflege vermitteln, bei der die zu pflegende Person für einige Tage oder Wochen in einer Einrichtung gepflegt wird.

Haushaltsnahe Dienstleistungen

Pflegebedürftige Menschen brauchen fast immer auch Hilfe bei der Wohnungs- und Gartenpflege, beim Wäschewaschen, beim Einkaufen, bei der Essenzubereitung oder bei der Haltung von Haustieren. Berufstätige werden erheblich entlastet, wenn sie diese Aufgaben an Dritte delegieren können. Der EAP-Dienstleister kann entsprechende haushaltsnahe Dienstleistungen im Auftrag der Arbeitgebenden vermitteln und koordinieren. Somit fällt die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf oft schon deutlich leichter. Übernehmen die Arbeitgebenden die Kosten für haushaltsnahe Dienstleistungen, so lassen sich diese in vielen Fällen als Betriebsausgaben steuerlich absetzen.

Lebenslagen-coaching

Pflege ist oft nicht nur körperlich anstrengend, sondern – wie bereits beschrieben – meist auch mit erheblichen emotionalen Belastungen verbunden. Ein Lebenslagencoaching über den EAP-Dienstleister kann Betroffenen helfen, emotional stabil zu bleiben. Gerade wenn sich die Pflege über Jahre hinzieht (die durchschnittliche Pflegedauer in häuslicher Pflege liegt zwischen drei und vier Jahren), kann es immer wieder zu neuen Situationen und damit verbundenen Herausforderungen kommen. Auch sollten Pflegende darüber reflektieren, wann die Grenzen ihrer Belastbarkeit erreicht sind. Im Alltag haben sie oft einen Tunnelblick. Durch ein Coaching können sie erkennen, wo sie tatsächlich stehen.

Pflegenetzwerk

Der EAP-Dienstleister ist der beste Ansprechpartner, wenn ein Unternehmen beabsichtigt, für seine betroffenen Beschäftigten ein Selbsthilfennetzwerk zu gründen. Die Beratungsprofis des Dienstleisters unterstützen das Pflegenetzwerk mit fachlichem Know-how und moderieren die regelmäßigen – auch virtuellen – Netzwerktreffen. Berufstätige Pflegende treffen in Pflegenetzwerken auf Kolleg*innen, die Angehörige in Pflegeheimen oder Wohngruppen haben. So kommen verschiedene Perspektiven zusammen und es können unterschiedliche Erfahrungen ausgetauscht werden. Berichtet ein Mitglied des Netzwerks von akuten Problemen in der Pflege, so können die Vertreter*innen des EAP-Dienstleisters unmittelbar tätig werden und Lösungen anstoßen.

Auszeiten

Die Pflegesituation bedeutet nicht nur für die zu pflegende Person, sondern meist auch für die berufstätigen Pflegenden eine Einschränkung ihrer gewohnten Lebensqualität. Zwischen den Anforderungen am Arbeitsplatz und in der Pflege ist oft kaum noch Zeit für erholsame Freizeitaktivitäten wie Kino, Theater, Konzert- oder Sportveranstaltungen. Die Arbeitgebenden können hier über den EAP-Dienstleister besondere Wünsche erfüllen und somit bei den pflegenden Beschäftigten für Entlastung und neue Motivation sorgen. So kann zum Beispiel eine pflegende Person an ihrem Geburtstag ein Konzert besuchen, während sich eine vom EAP-Dienstleister vermittelte Ersatzpflegekraft um die Pflege kümmert.

Trauerbegleitung

Stirbt eine manchmal über Jahre gepflegte Person, kommt für die pflegenden Angehörigen zum normalen Trauerprozess noch eine oft schwierige Umstellung im Alltag. Plötzlich bricht ein Teil des Lebens weg, der herausfordernd, aber oft auch sinnstiftend war. Wer einen Menschen liebevoll gepflegt hat, der dann verstirbt, sollte eine professionelle Trauerbegleitung erfahren. Wenn Arbeitgebende diese über einen EAP-Dienstleister ermöglichen, können sie dadurch nicht zuletzt die Rückkehr der Beschäftigten zur vollen Leistungsfähigkeit fördern.

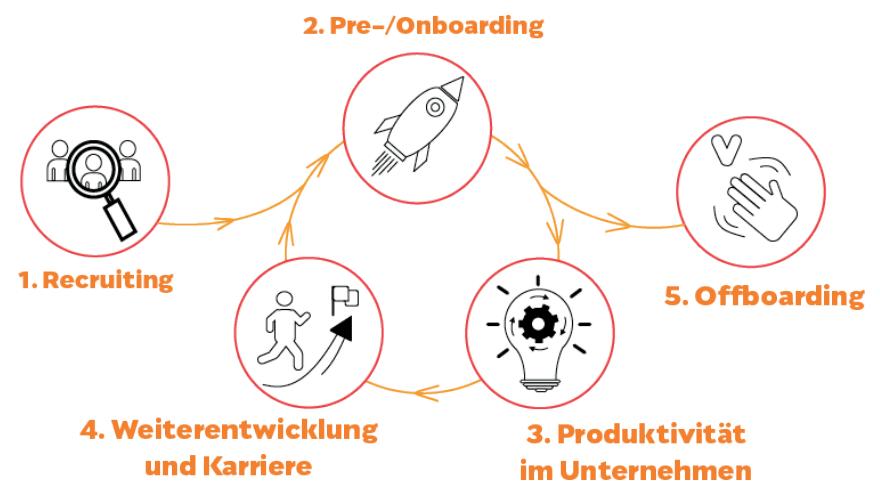
Die vielfältigen Möglichkeiten von Employee Assistance Programs, die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf zu unterstützen, entfalten erst dann ihre volle Wirkung, wenn sie betroffenen Mitarbeitenden auch bewusst sind und diese wissen, wie sie an für sie passende Leistungen kommen. Unternehmen sollten nicht abwarten, bis sich pflegende Beschäftigte mit ihren Sorgen und Nöten bei ihren Vorgesetzten, beim Betriebsrat, bei der Personalabteilung, beim BGM oder bei der/dem Gleichstellungsbeauftragten melden. Sie sollten vielmehr das Thema Pflege und die mögliche Unterstützung durch das Unternehmen direkt sowie den beauftragten EAP-Dienstleister entlang der gesamten Employee Journey kommunizieren. Nur so gelingt es schließlich auch, aus dem Beruf bereits ausgestiegene Pflegende zu Bewerbungen zu ermutigen.



6 Unterstützung entlang der Employee Journey

Die Employee Journey oder „Mitarbeiterreise“ ist ein anerkanntes Framework, das den Gesamtverlauf der Erfahrungen und Interaktionen einer beschäftigten Person mit einem Unternehmen beschreibt – von der ersten Kontaktaufnahme bis zum Ausscheiden. Die Employee Journey ermöglicht einen Perspektivwechsel hin zu den Beschäftigten. Das macht sie so hilfreich, wenn es darum geht, Erfahrungen von Mitarbeitenden – in diesem Fall solchen mit Pflegeaufgaben – zu verstehen und seitens des Unternehmens aktiv zu gestalten.

Es existiert keine einheitliche Definition der einzelnen Phasen oder Stationen der Employee Journey. Für dieses White Paper ist folgende Einteilung zweckdienlich:



Die Employee Journey

In allen diesen Phasen lassen sich Maßnahmen für die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf adressieren und umsetzen, um pflegende Beschäftigte oder Wiedereinsteiger*innen in den Beruf an das Unternehmen zu binden bzw. deren Bindung zu vertiefen. Dabei können sich für pflegende Mitarbeitende immer wieder „Moments that Matter“ ergeben – einprägsame, emotionale, oft unvergessliche Situationen, in denen für sie spürbar wird, dass sie sich auf ihr arbeitgebendes Unternehmen verlassen können.

1. Beim **Recruiting** und speziell Bewerbermarketing weisen Unternehmen bisher erst sehr selten auf ihre Angebote zur Vereinbarkeit von Pflege und Beruf hin. Dabei liegt gerade hier eine große Chance, die „stille Reserve“ des Arbeitsmarkts zu heben und aktuell nicht berufstätige Pflegende zum Wiedereinstieg in den Beruf – und damit einer Bewerbung – zu bewegen. Das Thema Pflege kann bereits in Stellenangeboten und bei Employer-Branding-Kampagnen angesprochen werden. Auch Best Practices der Integration pflegender Mitarbeitender lassen sich für das Bewerbermarketing nutzen – im Rahmen der PR, der eigenen Social-Media-Aktivitäten oder des Corporate Publishings. Potenzielle Bewerbende werden so auf das Unternehmen und seine Leistungen für Menschen mit Pflegeaufgaben aufmerksam. Das Job-Interview bietet dann die Gelegenheit, mit potenziellen Beschäftigten mit Pflegeaufgaben bereits über flexible Arbeitszeiten, individuelle Absprachen, Homeoffice usw. zu sprechen und somit das Unternehmen als attraktiv darzustellen. Recruiter können auch einzelne Storys und Beispiele aus dem Unternehmen vorbereiten, die sie dann im Job-Interview platzieren.

2. Beim **Pre- und Onboarding** können die im Job-Interview beispielhaft aufgezeigten Maßnahmen detaillierter vorgestellt werden. Jetzt gilt es auch, konkrete Absprachen für den Arbeitsalltag zu treffen. Die Unterzeichnung des Arbeitsvertrags ist die beste Gelegenheit, um bereits die Kontaktmöglichkeit zum EAP-Dienstleister aufzuzeigen und zu erläutern, mit welchen Instrumenten dieser die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf unterstützen wird. Eventuell sollte dabei betont werden, dass sämtliche Kosten für die Leistungen des EAP-Dienstleisters vom arbeitgebenden Unternehmen übernommen werden. In der Preboarding-Phase dürfen dann idealerweise sämtliche Unterstützungsleistungen für pflegende Mitarbeitende bereits in Anspruch genommen werden. Während des Onboardings kann noch einmal verstärkt auf das Lebenslagencoaching hingewiesen werden. Ein Coaching ist besonders hilfreich für pflegende Wiedereinsteiger*innen in den Beruf, die sich auf ihre neue Lebens- und Arbeitssituation erst noch einstellen müssen.
3. Ist die Probezeit gemeistert, beginnt die eigentliche Phase der **Produktivität im Unternehmen**. Jetzt gilt es vor allem, die Leistungsfähigkeit von Beschäftigten mit Pflegeaufgaben dauerhaft zu erhalten. Dazu greift das gesamte Spektrum der in diesem White Paper angesprochenen Instrumente und Maßnahmen: kurzfristige Freistellungen, Arbeit von zu Hause, Auszeiten, haushaltsnahe Dienstleistungen usw. Beratung und Coaching sollten immer wieder angeboten werden, vor allem, sobald sich die Pflegesituation verändert. Besonders hilfreich sind Pflegenetzwerke im Unternehmen. Damit Angebote des EAP-Dienstleisters für pflegende Mitarbeitende auch tatsächlich in Anspruch genommen werden, müssen sie im Bewusstsein der Belegschaft bleiben und niedrigschwellig sein. Mitarbeitende sollten deshalb an unterschiedlichen Touchpoints mit der Organisation an ihre Möglichkeiten erinnert werden. Poster und Flyer zu speziellen Themen halten die Angebote in den Köpfen der Beschäftigten präsent.



4. Bei **Weiterentwicklung und Karriere** ist es wichtig, pflegende Beschäftigte zu integrieren und Weiterbildungsmaßnahmen nicht auszuschließen. Das Unternehmen muss sich bewusst sein, welchen „Mental Load“ berufstätige Pflegende im Alltag bereits haben – besonders wenn sie auch noch für eigene Kinder in Schule oder Ausbildung verantwortlich sind. Sollen sie an Fortbildungen teilnehmen, vor allem wenn diese mehrtägig sind, brauchen sie zusätzliche Entlastung, zum Beispiel durch Pflegekräfte in der häuslichen Pflege oder einen Kurzzeitpflegeplatz. Der EAP-Dienstleister kann alles dafür Nötige arrangieren. Darüber hinaus sollte es unbedingt möglich sein, dass pflegende Beschäftigte trotz ihrer Mehrfachbelastung Führungsaufgaben übernehmen können und sich innerhalb des Unternehmens weiterentwickeln. Eine passende Kombination der in diesem White Paper genannten Maßnahmen kann das gewährleisten.
5. Die letzte Etappe markiert das **Offboarding**. Im Fall pflegender Beschäftigter kann das bedeuten, dass sie ihren Beruf trotz aller Unterstützung doch – vorübergehend – aufgeben müssen, weil sie mit ihren Pflegeaufgaben überlastet sind oder emotional einfach nicht mehr können. Wenn das Unternehmen jetzt nicht nur Verständnis signalisiert, sondern über das Ende des Beschäftigungsverhältnisses hinaus weiter unterstützt, steigen die Chancen, dass der oder die Betroffene im selben Unternehmen wieder in den Beruf einsteigen wird, sobald es die Situation erlaubt. Personen, die tatsächlich ausscheiden, werden das Unternehmen häufig in einem guten Licht darstellen und es in ihrem Umfeld weiterempfehlen, wenn die Unterstützung über das Offboarding hinausgeht – zum Beispiel, indem die Mitgliedschaft im Pflegenetzwerk erhalten bleibt.

Die Employee Journey bietet jederzeit einen Orientierungsrahmen, um Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Pflege und Beruf strategisch zu planen und gezielt zu implementieren.



7 Zusammenfassung

- Trotz vielfältiger Belastungen wollen die meisten **Pflegenden im erwerbsfähigen Alter weiter arbeiten**. Sie möchten den Spagat zwischen Pflege und Beruf schaffen und sind oft sogar besonders stark motiviert, ihren Arbeitsplatz zu erhalten. Viele Pflegende, die ihren Beruf zunächst aufgegeben haben, würden gerne – zumindest in Teilzeit – in den Beruf wieder einsteigen. Sie bilden eine „stille Reserve“ auf dem Arbeitsmarkt, die Unternehmen mobilisieren können, um dem Arbeitskräftemangel zu begegnen.
- Die **Unterstützung von Beschäftigten mit Pflegeaufgaben** ist schwieriger und komplexer, als beispielsweise den Eltern von kleinen Kindern innerhalb der Belegschaft Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu machen. Doch es gibt zahlreiche Instrumente, Maßnahmen und Angebote, mit denen sich pflegende Mitarbeitende im Unternehmen halten und potenzielle Wiedereinsteiger*innen in den Beruf zu einer Bewerbung motivieren lassen. Neben Maßnahmen, die das Unternehmen selbst umsetzen kann, wie flexible Arbeitszeit, Freistellungen oder Homeoffice, gibt es auch Instrumente, mit denen EAP-Dienstleister im Rahmen von Employee Assistance Programs unterstützen können.
- Eine besonders interessante und effektive Maßnahme ist die **Gründung eines Pflegenetzwerks im Unternehmen** – im Idealfall unterstützt von Pflegeprofis des EAP-Dienstleisters, die die Gründung begleiten und immer wieder fachliches Know-how in das Netzwerk einbringen. Die Autorinnen haben dem Thema Pflegenetzwerk ein eigenes White Paper gewidmet, das auf der vorliegenden Darstellung aufbaut.
- Wenn es darum geht, die Erfahrungen von Mitarbeitenden mit Pflegeaufgaben zu verstehen und seitens des Unternehmens aktiv zu gestalten, **ist die Employee Journey ein hilfreiches Framework**. Besonders ratsam ist es, bereits im Bewerbermarketing auf die Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Pflege und Beruf im Unternehmen hinzuweisen. So können auch aktuell nicht berufstätige Pflegende zum Wiedereinstieg in den Beruf und einer Bewerbung bei dem Unternehmen motiviert werden.

Quellenverzeichnis:

- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2023). Zwei-ter Bericht des unabhängigen Beirats für die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf. Berlin.
- Hans Böckler Stiftung, Hrsg. (2014). Pflegesensible Arbeitszeiten – Arbeitszeitrealitäten und -bedarfe von pflegenden Beschäftigten; Zentrale Ergebnisse im Überblick.
- Kuhlmey, A., Budnick, A. (2023). Pflegende Angehörige in Deutschland: Vereinbarkeit von Pflege und Erwerbstätigkeit. Bundesgesundheitsblatt 66, 550–556.
- Plaskoff, J. (2017). „Employee experience: the new human resource management approach“, Strategic HR Review, 16(3), 136–141.
- Richmond, M. K., Pampel, F. C., Wood, R. C., & Nunes, A. P. (2017). The impact of employee assistance services on workplace outcomes: Results of a prospective, quasi-experimental study. Journal of Occupational Health Psychology, 22(2), 170–179.
- Zentrum für Qualität in der Pflege (2016). ZQP-Themenreport. Vereinbarkeit von Beruf und Pflege. Berlin.



Die awo lifebalance GmbH (gegründet 2006) ist eine sozial nachhaltige Dienstleisterin für Arbeitgeber*innen, die ihre Mitarbeiter*innen darin unterstützen, Leben und Beruf in Einklang zu bringen.

Hierzu bieten wir Beratungs- und Vermittlungsdienstleistungen in den Bereichen der Kinderbetreuung und Pflege, der haushaltsnahen Dienstleistungen und des Lebenslagencoachings und der psychosozialen Beratung an. Weitere Betreuungsangebote wie betriebliche Ferienbetreuung vor Ort (Ferienspiele), Online-Ferien-Beschäftigung, Inhouse-Kinderbetreuung bei Fortbildungen, Veranstaltungen und Kongressen sowie betrieblich unterstützte Kindernotfallbetreuung ergänzen unser Angebot zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Unsere awo lifebalance Academy rundet unser Angebot mit Online-Seminaren zu verschiedenen Themenbereichen ab.

Eigentümer der awo lifebalance GmbH sind die 30 Bezirks- und Landesverbände und der Bundesverband der Arbeiterwohlfahrt (AWO) Deutschland. Zu unseren Kunden zählen neben zahlreichen AWO Gliederungen vornehmlich große und mittelständische Unternehmen, (Bundes-)Behörden und DAX-40-Konzerne. Insgesamt sind wir Servicedienstleisterin für über eine Million Mitarbeiter*innen unserer Kund*innen.