

Wie umgehen mit dem Personalmangel im OP?

Die kurz und langfristigen Personalengpässe gehören zu den Themen, die das OP-Management besonders beschäftigen. Nicht nur dass, der täglich geplante OP-Ablauf ständig neu strukturiert werden muss, sondern im verstärkten Maße bedeutet dies eine dauerhafte Überlastung der vorhandenen Mitarbeiter. Auch können geplante Patienten nicht operiert und kalkulierte Erlöse nicht erwirtschaftet werden. Dies stellt die Kliniken vor noch größere Herausforderungen, als dies heute schon der Fall ist.

Leider werden die Herausforderungen, die sich aus dem Fachkräftemangel ergeben nicht geringer. Dabei treffen mehrere sich verstärkende Faktoren zusammen.

Hierzu zählen unter anderem die:

- Altersstruktur,
- Unattraktive Arbeitsbedingungen und
- das vielfältige Arbeitsangebot für Fachkräfte.

Die Altersstruktur:

Die geburtenstarken Jahrgänge, die ungefähr 1/3 aller Beschäftigten in der Pflege ausmachen, sind älter als 50 Jahre. 25% davon sind im Alter zwischen 50 und 60 und 10% 60 Jahre und älter.

Alter	Jahr (absteigend)										
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Info
Alle Altersgruppen	975	1.005	1.025	1.041	1.064	1.084	1.107	1.125	1.155	1.181	
Unter 30 Jahre	196	204	208	214	219	224	225	226	236	247	
60 Jahre und älter	50	58	65	69	76	85	96	106	113	121	
30 bis unter 40 Jahre	205	211	215	220	227	234	241	249	260	270	
40 bis unter 50 Jahre	286	279	270	260	252	246	243	240	242	243	
50 bis unter 60 Jahre	237	253	267	278	289	296	302	304	304	301	

Mitarbeiter in 1.000

Nicht nur, dass mit der anstehenden Verrentungswelle ca. 1/3 der qualifizierten Mitarbeiter fehlen werden, es tritt auch ein nicht unerheblicher Verlust an Arbeitserfahrung ein.

Die nachfolgenden Generationen erwarten eine höhere Vereinbarkeit von Freizeit und Beruf. Dies zeigt sich auch darin, dass schon derzeit ca. 49% der im Pflegedienst Tätigen in Teilzeit arbeiten.

Quelle: [destatis.de](https://www.destatis.de) – Statistisches Bundesamt

Unattraktive Arbeitsbedingungen:

Jahrzehntlang wurde der sich abzeichnende Mangel an Pflegekräften von den Verantwortlichen in den Kliniken und der Politik ignoriert. Es funktionierte ja in der aktuellen Situation auch immer irgendwie. Die Einführung des Fallpauschalensystem führten im Weiteren dazu, das die Krankenhäuser sich nach ökonomischen Prinzipien ausrichten mussten. Die Erlöse aus der DRG Vergütung musste mindestens die Kosten decken. Da die Personalkosten mit ca. 77%* den größten Kostenfaktor darstellen, wurden Stellen nach Möglichkeit eingespart. Die späteren Folgen die diese Entscheidungen mit sich brachten wurden zum damaligen Zeitpunkt nicht bedacht.

Quelle: Statista für das Jahr 2021

Als wesentliche Mängel werden von den Fachkräften genannt:

- die hohe Arbeitsbelastung,
- die überproportionalen Dokumentationsaufgaben
- die fehlende Anerkennung,
- das mangelnde Verständnis für die Arbeiten der Pflege im OP in Verbindung mit der aus Sicht der Fachkräfte nicht adäquaten Bezahlung

Dies führt zu einer steigenden Unzufriedenheit. Durch die Corona Pandemie rückten diese Mängel immer stärker in den Fokus der Öffentlichkeit. Wodurch die Attraktivität in der Pflege zu arbeiten weiter sank.

Das Arbeitsangebot:

Durch das vielfältige Angebot an Arbeitsmöglichkeiten im medizinischen Sektor werden qualifizierte Fachkräfte primär die Klinik oder Einrichtung wählen, die den individuellen Wünschen am ehesten entgegenkommen. Als Beispiel sei hier nur die Zunahme an Dienstleistern aus dem Bereich der Arbeitnehmerüberlassung genannt. Diese bieten häufig die Möglichkeit, bei teilweise besserer Bezahlung die Arbeitszeit individuell zu gestalten.

Die Konsequenzen:

Stellen die Krankenhäuser und die politisch Verantwortlichen nicht auf diese Situation ein, so wird es auch mittel- und langfristig zu Leistungseinschränkungen im OP kommen. Dies führt in der Regel unweigerlich zu einer wirtschaftlichen „Schieflage“ des Krankenhauses.

Was können wir also tun?

Neue Wege beschreiten und bisherige Strukturen und Abläufe dahingehend ausrichten das die Arbeit in Ihrem OP auch für potentielle Fachkräfte attraktiver wird.

Dies bedingt, dass die Kliniken offen sein müssen:

- flexible Arbeitszeitmodelle zu entwickeln,
- die OP-Kapazitäten an die personellen Ressourcen anzupassen
- verlässliche Dienste und Bereitschaftsdienste zu gewährleisten,
- ein höheres Maß an Anerkennung der geleisteten Arbeit von allen Beteiligten einzufordern
- Strategische und attraktive Personalqualifikationsmaßnahmen anzubieten.
- Innovatives Personalmarketing zu entwickeln

Hierzu hat **hp-lehnen** ein **3-stufiges Modulsystem** entwickelt. Dieses beinhaltet eine Analyse mit Handlungsoptionen sowie deren Umsetzung. Wesentliche Punkte sind:

- den Personalbedarf auf Grundlage der Leistungsanforderungen (geplante OP-Kapazitäten) und zusätzlichen Aufgaben zu analysieren und Anpassungen mit den Beteiligten umzusetzen.
- Regelungen zum Ablauf und Umgang im OP mit den Verantwortlichen zu erarbeiten und festzulegen.
- Die vorhandenen Personalqualifikationen vor dem Hintergrund der Aufgaben zu ermitteln und anforderungsgerechte Personalentwicklungsmöglichkeiten zu planen.
- Den Personaleinsatz und deren Aufgabenverteilung unter Berücksichtigung weiterer Berufsgruppen (MFA'S, Sanitäter und Assistenzkräfte) anzupassen.
- Den Umgang mit planbaren Personalengpässen und täglichen Veränderungen effizient zu gestalten sowie
- Personalgewinnungsmaßnahmen zu planen.

Die folgende Grafik beschreibt kurz die Module und unsere Vorgehensweise:

Projektstart	1. Modul: Analyse mit Hinweisen zu erforderlichen Maßnahmen	2. Modul: Ausarbeitung von Lösungsmöglichkeiten und Maßnahmen (Projektplan):	3. Modul: Unterstützung im Rahmen der Umsetzung und des Coachings (Projektphase):
<ul style="list-style-type: none"> - Interviews mit den Führungskräften der OP- und Anästhesiebereiche - Begehungen und Hospitationen in den OP-Bereichen und angrenzenden Bereichen. - Vorbereitung der Analyse. - Sichtung und Auswertung der zur Verfügung gestellten Daten und Unterlagen. 	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Personalbedarf:</u> Ermittlung auf Grundlage der Leistungsanforderungen und der Aufgabenverteilung. - <u>Personalqualifikation:</u> Darstellung des Ist-Zustandes. - <u>Personalentwicklung:</u> Darstellung des Ist-Zustandes. - <u>Personaleinsatz:</u> Darstellung auf Grundlage der Aufgabenverteilung. - <u>Interne und externe Personalgewinnungsmaßnahmen:</u> Aufführen der Personalgewinnungsmaßnahmen. - <u>Planbare Personalveränderungen:</u> Analyse der Mitarbeiterstruktur. - <u>Umgang mit Personalengpässen:</u> Beurteilung der Maßnahmen- <p>Zu den genannten Punkten erarbeiten wir kurz und mittelfristigen Handlungsoptionen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Personalbedarf:</u> Auf Grundlage der Ergebnisse der Analyse und der Handlungsempfehlungen stellen wir Ihnen berufsgruppenübergreifende Tabellen zur Personalberechnung zur Verfügung - <u>Personalqualifikation:</u> Zur Festlegung der Qualifikationsanforderungen stellen wir Ihnen eine individuelle Qualifikationsmatrix zur Verfügung. - <u>Personalentwicklung:</u> Wir erstellen mit Ihnen einen Personalentwicklungsplan. - <u>Personaleinsatz:</u> Wir erstellen mit Ihnen zusammen eine Tabelle mit deren Hilfe sich die Aufgaben der unterstützenden Berufsgruppen zuordnen lassen. - <u>Interne und externe:</u> Aufführen der Personalgewinnungsmaßnahmen. - <u>Planbare Personalveränderungen:</u> Erstellen von Handlungsmöglichkeiten. - <u>Umgang mit Personalengpässen:</u> Erstellen von Handlungsmöglichkeiten. 	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Personalbedarf:</u> Auf Grundlage der Ergebnisse der Analyse und der Handlungsempfehlungen erstellen wir eine berufsgruppenübergreifende Personalberechnung. Diese bezieht die Leistungsanforderungen innerhalb und außerhalb des OP-Bereiches mit ein. - <u>Personalqualifikation:</u> Wir legen mit Ihnen die Qualifikationsanforderungen fest. Hierzu erarbeiten wir eine, auf jeden Mitarbeiterbezogene, Qualifikationsmatrix. - <u>Personalentwicklung:</u> Wir erstellen mit Ihnen einen Personalentwicklungsplan der die Qualifikationen der Mitarbeiter, die künftigen Leistungsanforderungen und die planbare Veränderung der Mitarbeiterstruktur berücksichtigt. - <u>Personaleinsatz:</u> Die zusätzlichen Aufgaben werden tabellarisch aufgeführt. Diese werden mit Zeiten hinterlegt und den möglichen unterstützenden Berufsgruppen zugeordnet. - <u>Interne und externe:</u> Unterstützung im Rahmen von Personalgewinnungsmaßnahmen. - <u>Planbare Personalveränderungen:</u> Umsetzung von Handlungsoptionen. - <u>Umgang mit Personalengpässen:</u> Umsetzung von Handlungsoptionen.