

MARKT

Personalentwicklung

Mitarbeiter auf Augenhöhe und mit Respekt führen

Gerade in schwierigen Zeiten kommt es einmal mehr auf die Führungskultur in den Einrichtungen an. Der Caritasverband Speyer hat das erkannt und investiert in die Kompetenzentwicklung der Führungskräfte.



Durch das Verfahren und die Gespräche werden Entwicklungsthemen und Stärken der Mitarbeiter transparent und nachvollziehbar dargestellt.

Foto: Adobe Stock/contrastwerkstatt

Von Markus Gaugler

Emsdetten // Die Arbeit in der Altenpflege ist kein gewöhnlicher Job. Die Herausforderungen sind groß, und aktuell durch Corona sicher nicht geringer geworden. Umso wichtiger, dass alle an einem Strang ziehen, dass die Stimmung im Team gut ist und dass die Führungskräfte ihre Mitarbeitenden optimal unterstützen.

Doch was können Führungskräfte konkret tun? Im Folgenden sind einige Erkenntnisse aus Studien und aus der Praxis aufgelistet, die Führungskräften und Mitarbeitenden im Umgang miteinander helfen:

Führungskräfte sollen den Teammitgliedern zur Seite stehen, wenn sie allein oder als Team nicht mehr

weiterkommen, diese dabei aber nicht unnötig kontrollieren, sondern ihrer Kompetenz vertrauen. Sie geben, wo immer möglich Freiraum und Gestaltungsspielräume. Sie sind erreichbar und ansprechbar für fachliche Fragen und auch wenn es um die persönliche Situation, zum Beispiel um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf geht.

Top-Führungskräfte verstehen die Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter und nehmen diese ernst. Echte Wertschätzung und Anerkennung von Führungskräften, die genau nachvollziehen können, was ihre Leute wirklich leisten, sind dabei besonders gefragt. So entstehen Vertrauen und eine gute Beziehungsebene. Man begegnet sich auf Augenhöhe und mit

Respekt. Dann sind auch ein offener, konstruktiver Meinungs austausch, das Ansprechen von Problemen und Missständen sowie Verbesserungsvorschläge für beide Seiten kein Problem und geradezu erwünscht.

Die Stärken der Mitarbeitenden fördern

Der letzte entscheidende Punkt: Entwicklungsmöglichkeiten und die gezielte Förderung der Stärken der Mitarbeitenden, beispielsweise mit gezielten Fortbildungen, „on-the-job“ und durch die richtige Führung. Bei Führungskräften bezieht sich Entwicklung neben Fachthemen immer auch auf die Entwicklung von Sozialkompetenz, Management- und Füh-

rungskompetenz. Es fällt auf, wie viel all das mit „Soft Skills“, mit sogenannten weichen Erfolgsfaktoren zu tun hat. Sozialkompetenzen wie Einfühlungsvermögen oder Umgang mit Kritik gehören hierzu ebenso wie Management- und Führungskompetenzen wie Einbeziehung, Mitarbeiterorientierung und Kommunikationsbereitschaft. All diese Kompetenzen sind nicht selbstverständlich. Mit Hilfe professioneller Potenzialanalyse- und Entwicklungsverfahren lassen sich solche Faktoren in ihrer jetzigen Ausprägung feststellen und dann gezielt fördern.

Analyse der Sozial- und Managementkompetenzen

Ein Beispiel, wo dies schon seit einigen Jahren mit Erfolg praktiziert wird, ist die CBS – Caritas Betriebsträgergesellschaft Speyer. Die CBS mit ihren rund 3 400 Mitarbeitenden ist Träger von derzeit 14 Altenhilfe- und Pflegeeinrichtungen, in denen insgesamt rund 1 500 Bewohner gepflegt werden. In einer wirtschaftlichen Krisensituation war es für den Caritasverband vor einigen Jahren nötig, sich neu aufzustellen. Dazu wurde unter anderem auch massiv in die Ausbildung der Mitarbeitenden – gerade im Bereich der Sozial- und Managementkompetenzen – investiert, damit diese dem Unternehmen treu blieben, was auch erreicht und sogar übertroffen worden ist.

Die CBS nutzt zur Kompetenzentwicklung die Analyse- und Entwicklungsverfahren DNLA – Discovering Natural Latent Abilities. Eingesetzt werden Instrumente zur Sozialkompetenz- und Managementanalyse. Dabei handelt es sich um standardisierte, wissenschaftlich fundierte Online-Befragungen, die dazugehö-

rigen Auswertungsgespräche sowie strukturierte individuelle Entwicklungsgespräche, die durch eigens dafür geschulte interne Personalentwickler geführt werden. Die Analyse werden bei der CBS „top-down“ und auf freiwilliger Basis eingeführt, beginnend mit den Mitgliedern der Leitungskonferenz und mit den Einrichtungsleitern.

Durch die Verfahren und die Gespräche werden jeweils Entwicklungsthemen und Stärken, transparent und nachvollziehbar dargestellt. Bei den Stärken liegt der Fokus darauf, diese zu erhalten und zu überlegen, wie die Führungskräfte sie im Führungsalltag am besten einsetzen können. Bei den Entwicklungsthemen werden gemeinsam konkrete Vorschläge erarbeitet, wie fehlende Kompetenzen (wieder) entwickelt werden können.

Führungskultur: jetzt offen und transparent

Es geht der CBS also um eine zielgerichtete Unterstützung der jeweiligen Person, bei Bedarf auch mit Hilfe externer Coaches, um mehr Führungsstabilität zu erreichen.

Unternehmensentwicklung und Personalentwicklung sind zwei Seiten derselben Medaille. Wenn das Unternehmen die Mitarbeitenden aller Ebenen mitnimmt, unterstützt und weiterbildet, dann profitieren davon beide Seiten.

So hat sich bei der CBS über die Jahre eine offene und transparente Führungs- und Beteiligungskultur herausgebildet. Dies hilft auch den Mitarbeitenden enorm und kommt gut an.

■ Der Autor ist Projektmanager bei der DNLA GmbH. dnla.de

Digitale Sonderausgabe zum kostenfreien Download

Recruiting Report liegt als Update vor

Bochum // Der „conQuaesso Jobs Recruiting Report – Update für das Geschäftsjahr 2019“ ist jetzt als digitale Sonderausgabe erschienen. Der Report bietet der Sozialwirtschaft einen neuen Benchmark für die Rekrutierung von Fach- und Führungskräften. Der Fokus des Reports liegt auf dem digitalen Bereich. Seit 2017 befragt conQuaesso JOBS für den Recruiting Report Entscheidungsträger der Branche zu ihren Maßnahmen der Personalbeschaffung im zurückliegenden Geschäftsjahr. Auch in diesem herausfordernden Jahr der Corona-Krise nahmen sich rund 100 Entscheidungsträger Zeit und gewährten umfangreiche Einblicke in ihre Personalbeschaffung. Darunter waren Träger der Alten-, Eingliederungs-, Kinder- und Jugendhilfe sowie Komplexträger.

Als ein wichtiges Ergebnis des aktualisierten Recruiting Reports lässt sich herausheben, dass die Befragten den Fachkräftemangel seit 2017 immer deutlicher bei der Besetzung von Stellen wahrnehmen. Erwähnenswert ist auch die immer noch verhaltene Nutzung sozialer Medien für die Gewinnung von Mitarbeitenden. Diejenigen Unternehmen, die

die sozialen Medien für ihre Rekrutierung nutzen, beurteilen dies aber als erfolgreich und haben ihre Aktivitäten in dem Bereich im Vergleich zum Vorjahr erhöht. In diesem Aspekt des Online Recruitings hat die Sozialwirtschaft Nachholbedarf. Denn speziell die pflegefachlichen und pädagogischen Fachprofessionen nutzen erwiesenermaßen Plattformen wie Facebook und Instagram und sind dort auch als potenzielle Mitarbeitende ansprechbar.

Der Recruiting Report zeigt aber auch, dass die Bereitschaft und der Wunsch, sich im Bereich der Personalbeschaffung digitaler aufzustellen, bei rund 60 Prozent der befragten Organisationen vorhanden sind. Das umfasst diejenigen Befragten, die ohnehin digitale Instrumente zur Personalbeschaffung nutzen, aber auch die, die bisher weniger in die digitale Personalgewinnung investiert haben.

Im Update des Recruiting Reports, in diesem Jahr als kostenlose digitale Sonderausgabe erhältlich, finden Interessierte alle Ergebnisse der Erhebung im Detail.

■ Download unter: [contec.de/Presse & Publikationen](http://contec.de/Presse&Publikationen)

#geimpftgegencorona

Home Instead startet Kampagne „Impfung – wir sind dabei!“

Köln // Die angelaufenen Impfungen in den stationären Pflegeeinrichtungen und den Krankenhäusern zeigen vielerorts eine zurückhaltende Impfbereitschaft von Mitarbeitenden der Pflege und anderer Gesundheitsberufe. Home Instead hat nun vor dem flächendeckenden Start in den ambulanten Diensten die Kampagne „Impfung – wir sind dabei!“ gestartet. Der Kampagne können sich alle interessierten Anbieter und in der Branche aktiven Unternehmen anschließen, heißt es in der Pressemitteilung.

In den Medien wird umfassend über die scheinbar geringe Impfbereitschaft von Mitarbeitenden der Pflege berichtet. Aufklärungsinformationen sind inzwischen zahlreich im Internet vorhanden. Prominente Ärzte, wie beispielsweise Dr. Eckart von Hirschhausen, Doc Esser und Doc Caro werben für eine Impfung und klären dabei auch verständlich auf. Die Home Instead Gruppe möchte diese Aktivitäten mit einer Kampagne nach innen und nach außen, zu allen in der Pflege und im Gesundheitswesen tätigen Menschen, unterstützen. Im Vordergrund steht der Claim „Impfung! – Wir sind dabei!“. Wir nehmen uns ganz bewusst als

Unternehmen zurück“, so Jörg Veil, geschäftsführender Gesellschafter von Home Instead in Deutschland. „Wir möchten einen Teil dazu beitragen, die Pandemie zu überwinden.“ Thomas Eisenreich, Vice President of Business Development, ergänzt, „so wie wir an anderen Stellen gute Zusammenarbeit mit anderen Anbietern haben, werden wir in der Pflegebranche auch nur gemeinsam den Weg aus der Covid-19 Zeit schaffen“.

Die eigene Impfbereitschaft kommunizieren

Für die Kampagne ist ein Logo mit dem Claim entwickelt worden. Kommuniziert wird die eigene Impfbereitschaft der Mitarbeitenden, verbunden mit der Botschaft, sich ebenfalls impfen zu lassen. Das Logo kann auf Aufklebern, Buttons, Shirts und anderen Werbeartikeln verwendet werden. Es wurde so gestaltet, dass alle interessierten Anbieter in der Pflege und des Gesundheitswesens das Logo verwenden und an das eigene Corporate Design anpassen können. Dafür stellt Home Instead die Grunddatei des Logos zur Verfügung. Angepasst werden können Hintergrund und

Schriftfarben. Der Eindruck eines Firmenlogos ist möglich. Je mehr Mitarbeitende sich zur Impfung positiv äußern, desto größer wird die Bereitschaft der zögernden Personen sein, ebenfalls zur Impfung zu gehen.

In der Home Instead Gruppe werden Bilder, Video-Clips und Zitate von Mitarbeitenden zur eigenen Impfüberzeugung auf einer eigenen Intranetseite zur Kampagne gepostet. Über offene Social Media Kanäle sowie dem Home Instead YouTube Channel wird die Kampagne ebenfalls kommuniziert. Erste Videos sind unter <https://bit.ly/2MtB6dT> und bit.ly/2YdGNIU abrufbar. Mit Doc Esser, bekannt aus den Medien, gehen ebenfalls erste Clips jetzt online.

Der Kampagne angeschlossen haben sich inzwischen das Apothekennetzwerk „Pflegeswerpunkt Apotheke“, die Brohlthal Apotheke, die Jansen Apotheken, die Unternehmensgruppe aiutanda, die Ruhrgebietskonferenz Pflege und die Initiative Starke Pflege Münster.

■ Die Dateivorlagen für das Logo können interessierte Anbieter unter medien@homeinstead.de anfordern.