

Fachkräftegewinnung und Fachkräftebindung

**Nicht die (potentiellen) Mitarbeiter
bewerben sich beim Arbeitgeber,
sondern der Arbeitgeber bei den
potentiellen Mitarbeitern!**

- Ein Impuls -

Wer sind wir?

- Dr. Willmar Schwabesche gemeinnützige Heimstättenbetriebsgesellschaft
- Familienstiftung seit 1904
- 2 Einrichtungen – 150 Mitarbeiter
- Stationäre Pflege (80 + 63), Ambulanter Dienst (150 Klienten), Tagespflege (18 + 17), Betreutes (16) - und Servicewohnen (24)

Wer bin ich?

- Krankenpfleger, Fachkrankenpfleger für Intensiv- und Neurologie, Verfahrenspfleger nach dem Werdenfelser Weg, Pflegepädagogik, Pflegemanagement
- Vorstand, Geschäftsführer, Heimleiter
- Seit 16 Jahren in der Altenpflege (15 Jahre Göttingen, seit 1 Jahr Sachsen operativ)

Wo drückt(e) der Schuh?

- Image der Altenpflege ist schlecht (Skandale, Presse), Pflege kann JEDER
- Dokumentationswahn
- 3-Schicht-System, Wochenenden, Feiertage
- Geringe Bezahlung
- Nicht bedarfsgerechte Ausbildungszahlen (Generalistik wird die Situation verschlechtern)
- Hohe Aussteigerzahlen (z. B. keine Rückkehr aus der Elternzeit)

Warum? Kurzsichtige Politik und schlechtes Management!

Schlechtes Management – ein Erfahrungsbericht!

- Fluktuation: 40% (2,0 %)
- Ausfallzeiten (Krankheit): 15% (3,5 %)
- 5000 Überstunden (10 pro MA)
- 300 nicht genommene Urlaubstage (0)
- Nicht besetzte Stellen -> Zeitarbeit (0)
- 2 Azubis (7)

Was haben wir gemacht?

- Leitungen (HL, PDL, WBL) ausgetauscht
- Klar definierte Gehaltsstrukturen (zusätzliche Aufgaben = zusätzliches Gehalt)
- Unternehmenskultur (wo kommen wir her – wo stehen wir – wo wollen wir hin?) – GF und Mitarbeiter
- Leitbilddiskussion, Wertekarten (GF und Mitarbeiter)
- 5-Jahresplan

Was haben wir gemacht (2)?

- Transparenz im Unternehmen (4 MA-Versammlungen, Aushänge, Newsletter, Facebook-Seite, Homepage)
- Jährliche anonyme Mitarbeiterbefragung
- Karriereplanung (wo wollen Sie in 5 Jahren stehen?)
- Ziele sind der eigentliche Chef
- Die besten Mitarbeiter finden und binden

Erkenntnis: Wir müssen die Veränderungen
lieben (lernen)

Ziele sind der eigentliche Chef

„Wer seine Ziele kennt, findet seinen Weg“

- Unternehmensziele werden definiert (GF)
- Fachbereichsleitungen leiten dadurch ihre Ziele ab (3 Ziele mit jeweils 3 Maßnahmen)
- Bereiche leiten davon ihre Ziele ab (3/3)
- Mitarbeiter setzen sich ihr persönliches Ziel, welches zum Unternehmenserfolg beiträgt
- Ziele, auch die der GF, sind öffentlich
- Überprüfung je Quartal (1. / 5. / 9. -Gespräche)
- Ziele müssen **REALISTISCH** und **MESSBAR** sein

A-B-C und das wichtigste Gespräch des Jahres

- **A = Mitunternehmer** ... übernimmt und trägt Verantwortung -> zieht den „Karren“
- **B = Macht seinen Job** ... nicht mehr und nicht weniger -> läuft neben dem „Karren“ her
- **C = Kostet weit mehr als er leistet** ... könnte wenn er wollte ... -> setzt sich auf den „Karren“ und lässt sich ziehen

Das Personalgespräch

- Selbstbewertung der Mitarbeiter anhand definierter Kriterien (13). Angaben zu Stärken und Verbesserungspotentiale. 8 Fragen zur Position/Aufgabe und Unternehmen. Welche Entscheidung würde er gerne treffen?
- Vorgesetzte bewertet Mitarbeiter anhand der identischen Kriterien. Angaben zu Stärken und Verbesserungspotentiale.

Das Personalgespräch (2)

- Abgleich im gemeinsamen Gespräch (30-60 Min.)
- Gespräch schließt mit einem Gesamteindruck und einer Empfehlung für Fort-/Weiterbildung
- Mitarbeiter beurteilen den direkten Vorgesetzten anhand 19 Kriterien (offen oder anonym).

Was machen wir mit dem Ergebnis?

- Zielerreichung wird gefeiert (Fachbereichsleitung / MA entscheiden, was gemacht wird – kann Geld sein, muss aber nicht).
- A-Mitarbeiter gehen 1. Gehaltsstufe nach oben
- B-Mitarbeiter -> Zielvereinbarung bis zur A-Bewertung
- C-Mitarbeiter -> klare Worte, was in den nächsten 6 Monaten erwartet wird (Option aber nicht 1. Wahl = einvernehmliche Trennung)

Ziel: 70% A und 30% B-Mitarbeiter. 2020 sagt der MA, was er im Folgejahr verdienen will. Ein A-Mitarbeiter kann nicht zu viel verdienen!

Rahmenbedingungen

- Ordentliche sachliche Ausstattung
- Umfangreiche Fort- und Weiterbildungen
- Mitarbeiter entwickeln Konzepte mit (derzeit Demenz)
- Alleinerziehende können besondere Dienstzeitmodelle in Anspruch nehmen
- Altersgemischte Teams
- Ampelsystem bei Mehrarbeitsstunden
- Fehlerkultur („Fehler dürfen gemacht werden, wenn wir daraus lernen“)
- Coaching (Einzel und Team)

Und die Devise: Denkt und macht es einfach!

Wer sucht die Mitarbeiter?

- 10% durch Anzeigen
- 30% durch Homepage, Soziale Medien
- 60% durch Mitarbeiter

Mitarbeiter wollen **STOLZ** auf **IHR** Unternehmen sein. Sie wollen sich entwickeln und erfolgreich sein. Geld ist Ihnen wichtig aber gute Rahmenbedingungen und eine wertebasierte Führung sind ihnen wichtiger!

Best-Practice* - Bsp. „ASC Luisenkids Weende“

(Luisenhof, Göttingen: 320 Stationäre Plätze / >200 Mitarbeiter)

* Erfolgsfaktor Familie Unternehmensnetzwerk

Ausgangssituation:

Problem war, dass MA die Elternzeit maximal ausgeschöpft haben und oftmals nicht in den Betrieb zurückgekommen sind, da die Dienstzeiten nicht zu den Öffnungszeiten der Kita passten (teilweise 15 Schwangere/Elternzeit)

- Ergebnis einer MA-Befragung: 2013/2014 -

Best-Practice* - Bsp. „ASC Luisenkids Weende“

Ergebnis:

Betriebsnahe Kita in der Pflegeeinrichtung (25 Kita- und 25 Krippenplätze – Eröffnung 09/2014)

- Investitionsvolumen 500 TEUR (200 TEUR Förderung – 2015 wären es 300 TEUR gewesen)
- Öffnungszeiten: 6:00-18:00 Uhr (wenig Schließzeiten, WE optional)
- Kooperation mit benachbarter Klinik (jeweils 10 Belegplätze)
- Einrichtung wurde zum „Mehrgenerationenhaus“
- Elternzeiten wurden verkürzt; signifikanter Anstieg der Bewerbungen
- Positives Image (TV, Radio, Publikationen)
- ROI: 5 Jahre (Plan)

„Wir können den Wind nicht ändern,
aber die Segel neu setzen.“
(Aristoteles)

**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!**