

Personal in der Altenpflege

Pflegekräfte finden, fördern und halten

Ausgabe 12/14
Juni 2014



Befristete Arbeitsverträge

Mit oder ohne Sachgrund befristen? Mit oder ohne Verlängerung? Worauf Sie achten müssen, damit Befristungen sicher sind. **3**

Mitarbeiterführung

Führung will gelernt sein. Aber Führung kann auch Spaß machen und dabei noch gelingen. Wie Führung „leicht“ ist und Spaß macht. **4**

Einarbeitung

Bei der optimalen Einarbeitung hilft ein Laufzettel für die schon vorhandenen Checklisten – so behalten Sie den für sich Überblick. **6**

Projektmanagement

Projektmanagement, von dem alle etwas haben! In 7 Schritten zum Ziel, damit es nicht unnötig lange dauert und zu teuer wird. **8**

Kampagne für Mitarbeiter in der Pflege



Liebe Leserin,
lieber Leser,

mit einer groß angelegten Pressearbeit stellte das Sozialministerium Baden-Württemberg vor ca.

2 Jahren die Kampagne „**Vom Fach für Menschen**“ vor. Sie wird im Wesentlichen getragen von der AOK und verschiedenen Wohlfahrtsverbänden. Das **Ziel** der Kampagne? Sie soll helfen, den **Fachkräftebedarf** in den Sozialberufen zu **sichern** und „auf eine Steigerung des Ansehens dieser Berufe in der Bevölkerung hinwirken“.

Was mir an der Kampagne besonders gefällt, sind 2 Aspekte:

1. die **Stärkung** des beruflichen Selbstverständnisses und
2. das **Aufzeigen von Entwicklungsmöglichkeiten** in sozialen und pflegerischen Berufen

Lassen Sie uns deshalb immer wieder überlegen, wie wir **unseren Mitarbeitern Entwicklungsperspektiven aufzeigen** und anbieten können.

In diesem Sinne grüßt Sie herzlich
Ihr

Wolfgang Betting

Wolfgang Betting ist Betriebswirt im Sozialwesen und als Abteilungsleiter im Bereich Altenhilfe bei einem Wohlfahrtsverband tätig.
Kontakt: personal@ppm-verlag.org

Mitarbeiter wollen geführt werden!

Meine Erfahrung ist: Mitarbeiter erwarten, geführt zu werden. Und Mitarbeiter brauchen jemanden, der die **Richtung vorgibt und gleichzeitig wertschätzt** und beteiligt. An einem **guten** Führungsprozess sind sowohl Sie als Führungskraft wie auch Ihre Mitarbeiter beteiligt.

Doch die **Rollen in diesem Prozess unterscheiden sich erheblich**: Ihre Mitarbeiter nehmen Führung i. d. R. eher intuitiv wahr, während Sie als Führungskraft gelernt haben, bewusst zu führen. Fest steht: Ihre Mitarbeiter spüren, ob sie gut geführt werden.

Als Vorgesetzte müssen Sie immer wieder abwägen, ob Sie

- Mitarbeiter ihrem „Selbstmanagement“ überlassen oder
- Mitarbeiter „streng führen“

Was ist richtig?

Natürlich liegt die Wahrheit wie immer in der Mitte und entscheidet sich nicht allein nach einem autoritären oder einem Laissez-faire-Stil. Gute Führung hängt von vielen Faktoren ab. In einer **Studie** zum Thema Führungsqualität – „**Deutschland**

führt?!“ –, gemeinsam durchgeführt von dem Software- und Beratungsunternehmen Information Factory, dem Portal ‚stellenanzeigen.de‘ und der Personalwirtschaft, zeigte sich: Für über **96 %** der Mitarbeiter ist der **Vorgesetzte ein sehr wichtiger Faktor für die Arbeitszufriedenheit**.

Rund **90 %** sind der Meinung, dass ihre **eigene Leistung steigen würde**, wenn sie optimal geführt werden würden. Andererseits haben laut derselben Studie aber auch

66 % der Mitarbeiter schon einmal wegen einer Führungskraft gekündigt.

Die eingangs erwähnte Studie sorgte Ende letzten Jahres für Aufsehen. Der Grund: Die Befragung sowohl der Führungskräfte als auch der Mitarbeiter zeigt die hohe Bedeutung von guter Führung.

Wir bekamen die Chance, der Geschäftsführerin von Information Factory Deutschland, Claudia Conrads, exklusiv 3 Fragen zur Studie zu stellen.

Lesen Sie auf der folgenden Seite, was gute Führung für die Leistung der Mitarbeiter bedeutet.

Fortsetzung auf Seite 2 >>



Dieser Fachinformationsdienst wird herausgegeben vom PRO PflegeManagement Verlag. Alle Beiträge, Checklisten und Muster dieser Ausgabe finden Sie auch als Download im Exklusivbereich für Leser unter: www.personal-altenpflege.de/exklusiv
Ihr Passwort lautet: **Verhalten** (gültig bis 08.07.2014)

Fortsetzung von Seite 1 >>

INTERVIEW

Personal in der Altenpflege fragt:

„Frau Conrads, welche Bedeutung hat gute Führung für die Leistung unserer Mitarbeiter?“

Claudia Conrads, Geschäftsführerin von Information Factory Deutschland: In der Studie geben die befragten Mitarbeiter an, deutlich mehr leisten zu können, wenn sie gut geführt werden. Führungskräfte beurteilen das zwar vorsichtiger, aber in der Tendenz sehr ähnlich.

Diese Ergebnisse stimmen im Übrigen mit zahlreichen weiteren Forschungen zur Produktivität in Unternehmen überein: Führung ist der Performance-treiber. Insofern ist gute Führung ein Wettbewerbsvorteil, der von anderen Unternehmen nicht so einfach imitiert werden kann, wie z. B. ein bestimmtes Produkt. Und wichtiger als ein noch günstigerer Preis.

Personal in der Altenpflege fragt:

„Kann man Führung lernen?“

Claudia Conrads: Führung muss man sogar erst lernen. Kaum jemand kommt als Führungskraft zur Welt. Talent erleichtert zwar manches – aber es reicht nicht, oder zumindest nicht für einen dauerhaften Verbleib in der Führungsetage. Charisma wird deutlich überschätzt. Viel Führungs-Know-how, z. B. richtige Auswahl und korrekter Einsatz von Führungsinstrumenten, ist erlernbar.

Und lernen kann man im Übrigen auch führungsrelevante Soft Skills: z. B. Erfahrung im Umgang mit Menschen, das Wissen, Situationen richtig einzuordnen, sowie Selbstreflexion als Basis von Kommunikation und Handeln – Grundvoraussetzungen für Führung. Das ist umso mehr von Bedeutung, da in unserer Studie „Deutschland führt!“ das Scheitern von Führung von Mitarbeitern u. a. auf das Fehlen von Soft Skills zurückgeführt wird.

Personal in der Altenpflege fragt:

„Was gehört zu einer guten Führung?“

Claudia Conrads: Wirksamkeit. Das erreicht man in 1. Linie durch Kommunikation und Feedback. Auch unsere Studie ergab, dass das genau das ist, was sich Mitarbeiter wünschen: viel mehr Feedback von ihrer Führungskraft. Doch schon das jährliche Mitarbeitergespräch bleibt deutlich hinter den Erwartungen zurück. Es verkommt zur lästigen Pflicht, gilt als Zeitfresser und nutzlose Routine. Richtig aufgesetzt sind jährliche Mitarbeitergespräche und Zielvereinbarungen jedoch ein großartiges Führungsinstrument. Um Mitarbeiter mit der Unternehmensstrategie zu verzahnen und Ziele unternehmensweit auszurollen.

Das Interview verdeutlicht:

Professionelles Führungsverhalten ist wichtig und die Grundlage für den Erfolg von Unternehmen.

Laut Studie kommen die Führungskräfte entgegen Ihrem Selbstbild bei ihren Mitarbeitern nicht so zu gut weg: 68 % der befragten Mitarbeiter fühlen sich von ihrer Führungskraft oft unter Druck gesetzt, verunsichert und kontrolliert.

Was passiert, wenn Mitarbeiter nicht (gut) geführt werden?

Hier nur einige Beispiele:

- Es schleicht sich „Dienst nach Vorschrift“ ein.
- Es wird nicht die optimale Leistung erbracht.
- Der Krankenstand wächst.
- Kündigungen mehren sich.
- Kunden gehen verloren.

Das muss nicht sein! Nutzen Sie Ihren Einfluss und Ihre Führungsstärke, um Ihre Mitarbeiter durch gute Führung zu motivieren und zu halten! Lesen Sie auf Seite 4, was zu einer guten Führung gehört. <<

Keine sachgrundlose Befristung nach Vorbeschäftigung, egal, wie lange diese zurückliegt

Was das Gesetz sagt: Eine sachgrundlose Befristung ist nicht zulässig, wenn mit demselben Arbeitgeber bereits zuvor ein befristetes oder unbefristetes Arbeitsverhältnis bestanden hat (§ 14 Abs. 2 Satz 2 Teilzeit- und Befristungsgesetz). **Dazu das Bundesarbeitsgericht (BAG):** Dieses Anschlussverbot gilt nicht, wenn das vorherige Arbeitsverhältnis länger als 3 Jahre her ist.

Anders das Landesarbeitsgericht (LAG) Baden-Württemberg: Es sei eben nicht möglich, ein sachgrundloses befristetes Arbeitsverhältnis im Anschluss an ein zurückliegendes Arbeitsverhältnis zu begründen, egal, wie lange dieses zurückliegt.

Das bedeutet: Sie müssen damit rechnen, dass ein so eingestellter Mitarbeiter auf ein unbefristetes Arbeitsverhältnis klagt.

LAG Baden-Württemberg, Urteil vom 02.04.2014, Az. 7 Sa 64/13 <<

Betriebliche Interessenvertretung: Begrenzter Anspruch auf Fachliteratur

Sachverhalt: Die Mitglieder eines Personalrates begehrten für jedes einzelne Mitglied eine mit Erläuterungen versehene Gesetzessammlung. Der Arbeitgeber lehnte dies ab.

Aussage des Gerichtes: Einzelnen Mitgliedern einer betrieblichen Interessenvertretung kann es grundsätzlich zugemutet werden, auf die dem Gremium zur Verfügung stehende 1-fach vorhandene Fachliteratur zurückzugreifen. Auch wenn es im vorliegenden Fall um einen großen Personalrat (19 Mitgliedern) ging – das Urteil ist eine Richtungsanzeige.

Das bedeutet: Diese Rechtsprechung ist eine kleine Rückendeckung für Sie als Arbeitgeber, wenn die betriebliche Interessenvertretung ihre Ansprüche überzieht.

Hessischer Verwaltungsgerichtshof, Urteil vom 28.01.2014, Az.22 A 1520/13. PV <<