



Foto: Romolo Tavani – Fotolia

Mehr Raum für Individualität

Innovative Angebote für Mitarbeiter als Wettbewerbsvorteil für Krankenhäuser

Von Andrea Steinhauer-Schulz

Um sich als Arbeitgeber bestmöglich auf den aktuellen Bewerbermarkt einstellen zu können, ist es wichtig, die Motivatoren heutiger Arbeitnehmer gut zu kennen. Die Absolventenstudie „Arbeitest du noch oder lebst du schon“ des Kienbaum Instituts @ ISM Leadership & Transformation von 2017 hat die Ziele und Werte der Generation Y (Geburtsjahr 1980 – 2000) genauer unter die Lupe genommen. Den jungen Arbeitnehmern ist Work-Life-Balance sowie eine dauerhafte Anstellung in einem Unternehmen besonders wichtig. Ihr Bedürfnis nach Anerkennung der eigenen Leistungen durch Kollegen und Vorgesetzte ist sehr hoch. Bei der Wahl eines neuen Arbeitgebers achten sie in erster Linie auf eine kollegiale Arbeitsatmosphäre (mit 62,2 Prozent Top-Antwort). Nach den Werten und Zielen in ihrem Leben befragt, gaben 81,1 Prozent der Befragten „Familie, Beziehung & Freunde“ an, „Erfolg & Karriere“ landete mit 54,4 Prozent auf Platz 2. Übrigens: 93,7 Prozent der Studienteilneh-

mer sagten aus, sich über die Unternehmenswebsite über den neuen Arbeitgeber zu informieren. Diese sollte also stets aktuell, ansprechend und informativ sein.

Auch die Umfrage der Personalberatung SThree „So arbeitet Deutschland“ aus dem Jahr 2017 bestätigt, dass sowohl Festangestellte als auch Freelancern die Unternehmenskultur und das private Glück wichtiger sind als Geld und Erfolg. Darüber hinaus wünschen sie sich mehr Hilfe bei familiären Belangen, wie z. B. die Möglichkeit, während der Schulferien die Kinder zur Arbeit mitzubringen oder Sonderurlaub für die Pflege von Angehörigen nehmen zu können. Es findet nachweislich ein Wertewandel statt: Haben für die Generation X materialistische Statussymbole noch einen hohen Wert, so gilt für die Generation Y ein hohes Maß an Freizeit als erstrebenswerter Luxus. Die steigenden Zahlen der Arbeitnehmer, die Sabbatmonate, Überstundenausgleich oder Elternzeit nehmen und

Im Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeiter im Gesundheitswesen sind Arbeitgeber gut beraten, sich ihrer Stärken und Schwächen bewusst zu werden und das eigene Potenzial innovativ einzusetzen und zu optimieren. Best Practice Beispiele sind Impulsgeber und zeigen auf, wie vielfältig und individuell Lösungsansätze sein können.

Keywords: Fachkräftemangel, Führung, Personalmanagement

in Teilzeit arbeiten, belegen diesen Trend. Diesen veränderten Ansprüchen gilt es, gerecht zu werden.

Wichtige Voraussetzungen

Frau Professor Sackmann vom Institut für Entwicklung zukunftsfähiger Organisationen betonte auf einem Treffen des Netzwerkes „Erfolgsfaktor Familie“ wie wichtig die Themen „Kommunikation“ und „Individualität“ für eine wertschätzende Personalführung und eine positive Unternehmenskultur ►

sind. Die Voraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung ist Vertrauen, das von den jeweiligen Vorgesetzten erarbeitet werden muss. Den Vorgesetzten kommt demnach eine besonders wichtige

offen über eigene Probleme zu sprechen. Vorbilder spielen daher eine ganz besondere Rolle. Das Unternehmen stellt aus diesem Grund ausschließlich Führungskräfte ein, die selbst entweder in

innerhalb von nur drei Jahren den Umsatz verdoppeln, einen Bewerberzuwachs von 500 Prozent verzeichnen, die Mitarbeiterzufriedenheit auf 80 Prozent steigern und die Krankheitsquote unter drei Prozent senken. Beeindruckende Zahlen, die die Wirkung eines wertschätzenden Führungsstils belegen.

„Die Voraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung ist Vertrauen, das von den jeweiligen Vorgesetzten erarbeitet werden muss. Den Vorgesetzten kommt demnach eine besonders wichtige Rolle zu.“

Rolle zu. Sie sollten stets ein offenes Ohr für die Belange ihrer Mitarbeiter haben und mit viel Feingefühl agieren. Sie sind es auch, die die größte Herausforderung zu meistern haben, der sich jede Unternehmensführung stellen muss: die wahren Probleme des Alltags der eigenen Belegschaft herauszufinden, um sie mittels individueller und kreativer Lösungen zu beheben. Sie sind zudem Vorbilder und sollten die vom Unternehmen gewünschten Werte leben und in die internen Prozesse tragen.

Best Practice Beispiele

Um medizinische Fachkräfte für das eigene Haus zu interessieren und langfristig zu binden, legt das St. Bernhard-Hospital in Brake seit Jahren den Focus auf die Ausbildung des ärztlichen Nachwuchses, pflegt flache Hierarchien und konzentriert sich auf das Arztsein. Die jungen Ärzte werden nicht mehr, wie sonst üblich, mit Patienten alleine gelassen, sondern stets fachärztlich begleitet. Im Gegenzug werden alle Ärzte konsequent von nichtärztlichen und delegierbaren Arbeiten entlastet. Der Erfolg gibt dem Haus Recht: ein stabiles und zufriedenes Team, eine Fallzahlsteigerung um 30 Prozent sowie die Sachkostenreduktion um 30 Prozent sprechen für sich. Das sogenannte „Braker-Modell“ wird inzwischen bundesweit auch in anderen Kliniken angewendet.

Der Lösung eines Problems geht stets dessen Identifizierung und Kommunikation voran. In der von Männern dominierten Branche der LAT Funkanlagen GmbH sind Mitarbeiter es meist nicht gewohnt,

Elternzeit waren, die Pflege eines Angehörigen übernommen haben oder sozial besonders engagiert sind. Nur durch positive Vorbilder können veraltete Wertemuster innerhalb des Teams aufgebrochen und verändert werden. Um ein Ohr für die täglichen Sorgen ihrer Mitarbeiter zu haben, nimmt die Geschäftsführerin Frau Larissa Zeichardt regelmäßig am Baustellenfrühstück teil. Auf diesem Wege konnte sie u. a. eine einfache, für das Unternehmen jedoch bedeutungsvolle Neuerung initiieren: Die Einführung eines digitalen Klemmbretts auf den Baustellen hat die Arbeitswege deutlich verkürzt und die Abläufe optimiert.

Mit Hilfe einer Mitarbeiterbefragung hat die Geschäftsleitung der friesischen Hotelgruppe Upstalsboom herausgefunden, dass die

Die Geschäftsführung der ARM Advanced Resource Management GmbH setzt mit Erfolg auf eine professionelle Analyse der Stärken und der Motivatoren eines jeden Mitarbeiters mit dem Ziel, jeden Arbeitnehmer dort einzusetzen, wo er oder sie am besten wirken und somit auch die größten Erfolgserlebnisse erzielen kann.

Einem neuen Verständnis von Hierarchie mit den Attributen „ehrliche Kooperation“ und „vertrauensvolle Verlässlichkeit“ wird die Sportklinik in Bad Cannstatt gerecht: Statt des üblichen einen Chefarztes verteilt sich hier die Verantwortung auf vier Chefarzte.

Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung und -motivation müssen nicht immer viel Geld kosten. Die St. Elisabeth Gruppe in Herne z. B. bietet hausinterne Kurse von Mitarbeitern für Mitarbeiter an, wie z. B. Kochen mit dem Küchenchef, Laufen mit dem Personalleiter oder Yoga mit der Assistenzärztin

„Ein besonderes Zeichen der Wertschätzung lässt die Universitätsklinik Köln ihren langjährigen Mitarbeitern zugute kommen. Sie lädt jedes Jahr Dienstjubilare zu einer feierlichen Abendveranstaltung ein.“

Teammitglieder mit der Geschäftsführung sehr unzufrieden waren. Im Hause Upstalsboom hat man sich der Kritik gestellt und umfassende Änderungsmaßnahmen eingeleitet. U. a. wurde ein Feelgood-Manager ausgebildet, der für die Zufriedenheit der Gäste und der eigenen Mitarbeiter zuständig ist. Mit Hilfe einer werte-orientierten Führung konnte das Unternehmen

aus der Chirurgie. Das stärkt nicht nur die Gesundheit, sondern auch das Wir-Gefühl.

Ein besonderes Zeichen der Wertschätzung lässt die Universitätsklinik Köln ihren langjährigen Mitarbeitern zugute kommen. Sie lädt jedes Jahr Dienstjubilare zu einer feierlichen Abendveranstaltung ein. Umgeben von Familie, Kolle-

gen und Vorgesetzten werden alle Jubilare einzeln gewürdigt, es wird Amüsantes und Wissenswertes aus dem Weltgeschehen und der Uniklinik zur Zeit des jeweiligen

Neben flexiblen Arbeitszeitmodellen, Langzeitarbeitskonten, Vertrauensarbeitszeit und Homeoffice können auch innovative Angebote zum betrieblichen Gesundheitsma-

„Neben flexiblen Arbeitszeitmodellen, Langzeitarbeitskonten, Vertrauensarbeitszeit und Homeoffice können auch innovative Angebote zum betrieblichen Gesundheitsmanagement einen entscheidenden Pluspunkt bedeuten.“

Arbeitsbeginns des Mitarbeiters präsentiert und gemeinsam erlebte Anekdoten preisgegeben. Die Veranstaltung bietet den idealen Rahmen, um das gemeinsam Geleistete in Erinnerung zu rufen, den Einsatz der Person zu würdigen und das Vertrauen und die Bindung zu seinem Arbeitgeber weiter zu intensivieren.

Einen interessanten Kommunikationsansatz bietet das Buurtzorg-Modell des Niederländers Jos de Blok. Vor zehn Jahren begann er erfolgreich einen ambulanten Krankenpflegedienst basierend auf Nachbarschaftshilfe ins Leben zu rufen. Ein wichtiger Grundpfeiler seines Modells ist eine achtsame Kommunikation. Alle Teilnehmer dieses Modells lernen u. a. den Grundsatz: „Worte, die den Mund verlassen haben, kann man nicht zurückholen. Stelle dir deshalb immer zuvor die drei Fragen: Ist es wahr? Ist es notwendig? Ist es freundlich?“

nagement einen entscheidenden Pluspunkt bedeuten, wie z. B. die finanzielle Unterstützung bei Fitness- und Sportvereinsbeiträgen, eigene Sporträume, Massagen am Arbeitsplatz, kostenloses Obst, Online-Sportkurse für Außendienstler, Firmenläufe oder zusätzliche Urlaubstage für Nichtraucher. Um Angestellten in Elternzeit eine Rückkehr so leicht wie möglich zu machen, empfiehlt es sich, Kontakt zu ihnen zu halten. Der regelmäßige Erhalt des internen Newsletters informiert sie über aktuelle Themen und hält die Bindung zum Unternehmen aufrecht. Ein Anruf von Kollegen oder Vorgesetzten zeugt von Wertschätzung und Interesse, im Idealfall gibt es einen dafür zuständigen Paten. Die Möglichkeit der Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen während der Elternzeit hat gleich zwei positive Auswirkungen: Die Bindung bleibt bestehen und das Wissen des Mitarbeiters wird erhalten bzw. erweitert. Ist die Elternzeit vorbei, erleichtert ein Coaching den

Wiedereinstieg. Oft ist Flexibilität gefragt, um für beide Seiten eine zufriedenstellende Lösung zu finden, den Wunsch nach Teilzeit und ggf. einem Abteilungswechsel gilt es verträglich mit allen Parteien abzusprechen und abzuklären.

Resümee

Um die für das eigene Unternehmen passende Strategie herauszufinden, bedarf es sensibler Vorgesetzte, eine flexible und kreative Unternehmensführung, das Vertrauen der Mitarbeiter durch eine offene Kommunikation und Authentizität sowie gute Vorbilder. Das eigene Team gehört zu den zentralen Unternehmenswerten und sollte daher bestmöglich unterstützt werden. Zufriedene Arbeitnehmer leisten mehr, sind zuverlässiger und dem Unternehmen gegenüber loyaler. Eine Investition in die Zufriedenheit der Mitarbeiter ist somit immer auch eine Investition in den Unternehmenserfolg. ■

Andrea Steinhauer-Schulz

Public Relations
HealthCare Personalmanagement GmbH
Düsseldorf
andrea.steinhauer-schulz@
healthcare-personal.de



Andrea Steinhauer-Schulz

MBZ Marburger
Bund
Zeitung

Lassen Sie sich nicht blenden ...

... wenn Sie eine Personalanzeige für den Ärztlichen Dienst aufgeben.

Prüfen und hinterfragen Sie genau, welche Leistungen für eine gezielte Ansprache Ihrer Zielgruppe wichtig sind. Wenden Sie sich am besten an den größten Ärzterverband. Mit dem Marburger Bund erreichen Sie gezielt und ohne Streuverlust angestellte tätige Ärztinnen und Ärzte aller Fachrichtungen, vom Nachwuchsmediziner bis hin zum Chef- und Oberarzt. Der Marburger Bund zählt über 119.000 freiwillige Mitglieder. Die MARBURGER BUND ZEITUNG ist das offizielle Mitteilungsorgan mit einem bundesweiten Stellenmarkt.

Wir verschaffen Ihnen Durchblick und wissen, was zu tun ist.

Lassen Sie sich von uns unverbindlich beraten.

MARBURGER BUND ZEITUNG Anzeigenbüro
Christine Kaffka (Leitung)
Telefon: 02204.961818
E-Mail: anzeige@marburger-bund.de