

NACHRICHTEN

Strategisch Mitarbeiter:innen für das Unternehmen gewinnen und halten

Als attraktiver Arbeitgeber im Wettbewerb bestehen

Wenn ab September 2022 Mitarbeitende durch die Tarifpflicht vergleichbarer bezahlt werden, fällt im Wettbewerb um Köpfe der Faktor eines besseren Gehalts weg. Arbeitgeber brauchen Strategien, wie sie Personal für sich gewinnen können.

Von Daniel Beckers und Roman Tillmann

Köln // Die kürzlich mit dem Gesundheitsversorgungsweiterentwicklungsgesetz verabschiedete nächste Stufe der Pflegereform sieht unter anderem vor, dass Versorgungsverträge ab September 2022 nur noch mit Pflegeeinrichtungen abgeschlossen werden dürfen, die ihre Mitarbeiter:innen im Pflege- und Betreuungsdienst nach tarifvertraglichen Regelungen vergüten. In Zukunft wird also nicht nur besser, sondern – unabhängig vom Arbeitgeber – auch vergleichbarer bezahlt.

Dies hat zur Folge, dass sich Betreiber unter den neuen Rahmenbedingungen kaum noch über die Zahlung eines besseren Gehalts von ihren Mitbewerbern abheben können. Der bereits heute intensive Wettbewerb um die knappe „Resource Mensch“ wird so noch einmal erheblich verschärft und es rücken zwangsläufig andere Themen stärker in den Fokus, über die zukünftig die entscheidenden Mehrwerte gegenüber den Mitbewerbern etabliert werden müssen. Arbeitgeber sollten so schnell wie möglich mit einem strategischen Entwicklungsprozess zur Steigerung ihrer Attraktivität starten. Nur so kann unter diesen nochmals erschwerten Rahmenbedingungen frühzeitig eine Positionierung erarbeitet werden, die nachhaltig die entscheidenden Vorteile im Wettbewerb um neue Mitarbeiter:innen sichert. Wir haben die wichtigsten Praxistipps für eine erfolgreiche Fachkräftesicherung unter den neuen Rahmenbedingungen zusammengestellt:

1. Bauen Sie eine Arbeitgebermarke auf, die zu Ihnen passt!

Die Basis für eine erfolgreiche Fachkräftesicherung ist der Aufbau einer Arbeitgebermarke. Diese sollte für Sie maßgeschneidert sein und im Einklang mit Ihrer Unternehmensmarke, Personalstrategie sowie Un-

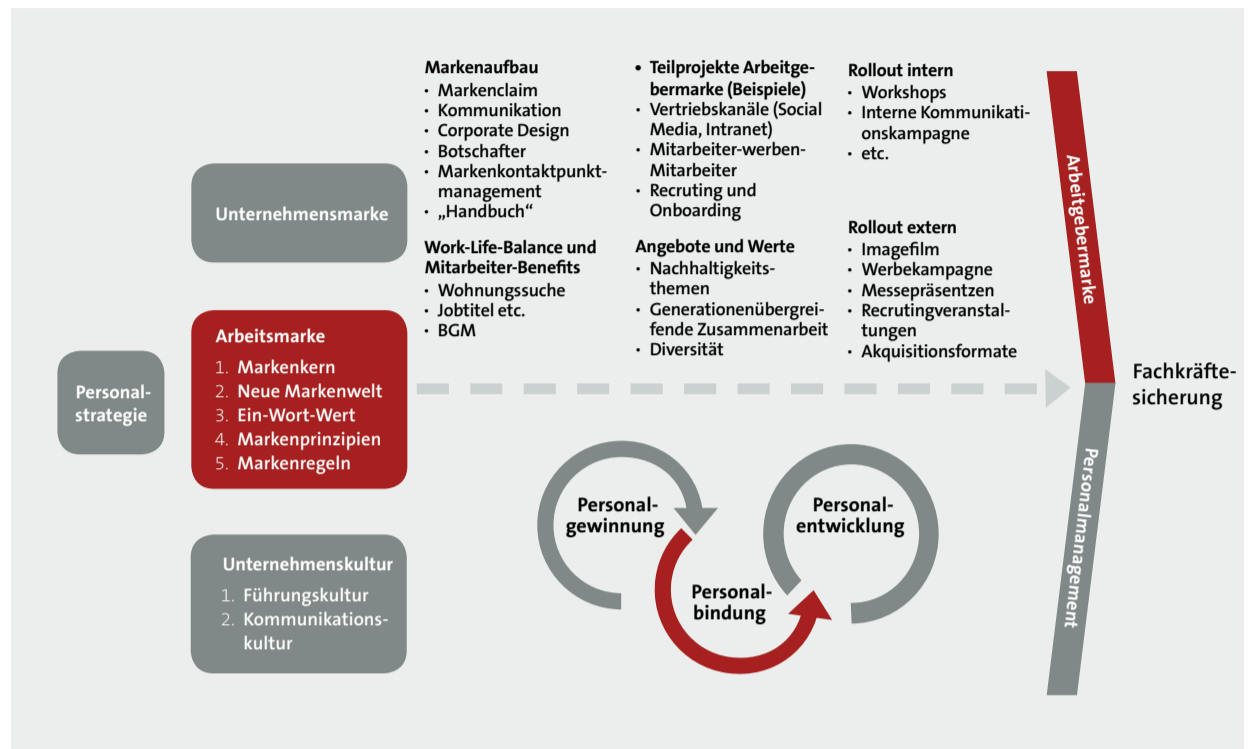
ternehmenskultur stehen. Finden Sie im Entwicklungsprozess heraus, was Sie als Arbeitgeber ausmacht und Sie positiv von Ihren Konkurrenten abhebt. Dabei sollten Sie darauf achten, die Marke von innen nach außen aufzubauen, sie also zunächst mit Führungskräften sowie internen Markenbotschaftern zu erarbeiten und in der eigenen Organisation bekannt zu machen, und sie erst wenn das Fundament in der eigenen Organisation aufgebaut wurde, in die Öffentlichkeit zu bringen.

2. Passen Sie alle Bereiche des Personalmanagements auf Ihre neue AG-Marke an!

Eine Arbeitgebermarke ist nur dann erfolgreich, wenn Bewerber:innen bzw. neue Mitarbeiter:innen die versprochenen Mehrwerte und das positive Image vom ersten Kontakt an konsequent in der Organisation erleben können. Hierzu ist es erforderlich, auch das Personalmanagement auf die neue Ausrichtung hin anzupassen. Für deren Verbesserung werden eine Vielzahl von Konzepten und Maßnahmen zu entwickeln sein. Beispiele hierfür:

- **Personalgewinnung:** Konzept zur Berufsorientierung, Auftritte auf Jobmessen, Werbekampagnen für Berufseinsteiger
- **Personalbindung:** verlässliche Dienstplanung, professioneller Einarbeitungsprozess, Angebote zur Gesundheitsförderung, Benefits für Mitarbeiter wie Job-Rad, vergünstigte Mittagessen, Kinderbetreuungszuschuss
- **Personalentwicklung:** individuelle Karriereplanung sowie Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten, Führungskräfte-Entwicklungs-Programme, strukturierte Mitarbeitergespräche

Überprüfen und optimieren Sie Ihre heutigen Prozesse und entdecken Sie neue Potenziale, denn auch deren (Neu)Ausrichtung kann im Wett-



Die Grafik gibt einen Überblick über die wichtigsten Bausteine für eine erfolgreiche Fachkräftesicherung.

Grafik: rosenbaum nagy

bewerb entscheidend sein. Dem Bewerbungsprozess kommt dabei eine besondere Bedeutung zu, er sollte eine schnelle Entscheidungsfindung ermöglichen und eine hohe Professionalität nach außen zeigen. Manchmal ist es die besonders freundliche Kommunikation mit Bewerber:innen oder eine kreative Rückmeldung, die Sie zum neuen Arbeitgeber machen kann oder nicht. Vielleicht ist es aber auch ein besonderes Konzept, das den entscheidenden Unterschied ausmacht.

3. Kommunizieren Sie nur echte Mehrwerte und nutzen Sie die passenden Kanäle!

In der Außendarstellung sollten Sie gezielt Mehrwerte kommunizieren, die Sie auch wirklich von der Konkurrenz abheben, also keine üblichen Standards, wie z. B. „Bezahlung nach Tarif“. Nutzen Sie in der Kommunikation nur echte Benefits, wie die im vorherigen Praxistipp beispielhaft benannten. Finden Sie hierzu die passenden Kommunikationskanäle, auf denen Sie die ins Auge gefasste Zielgruppe auch tatsächlich erreichen. Stellen Sie dabei bewusst alte Kanäle, wie z. B. Print-Medien, auf den Prüfstand. Erheben Sie, wel-

che Anzahl und Qualität an Bewerbungen sie auf einem bestimmten Kanal generieren können und geben Sie neuen, wie z. B. Internet-Jobbörsen oder Social Media, eine Chance.

4. Erhöhen Sie die Fokussierung auf die Mitarbeiter:innen und seien Sie ein Arbeitgeber, bei dem man gerne arbeiten möchte!

Sie sollten umfassend dafür Sorge tragen, dass Sie ein Arbeitgeber sind, bei dem man gerne arbeiten möchte. Dies erreichen Sie insbesondere durch eine moderne, vertrauensvolle und transparente Führungs- und Kommunikationskultur, die eine hohe Identifikation mit dem Unternehmen schafft. Lt. aktuellen Studien akzeptieren Mitarbeiter:innen bereitwillig ein geringeres Gehalt, wenn Sie gerne für ihren Arbeitgeber tätig sind. Aber auch die Rahmenbedingungen des Arbeitsplatzes können der ausschlaggebende Faktor im Wettbewerb sein, wie z. B. eine verlässliche Dienstplanung in der Pflege. Insgesamt gilt: Der Aufwand zur Bindung von Mitarbeiter:innen ist erfahrungsgemäß deutlich geringer, als der zu deren Gewinnung.

5. Bleiben Sie offen für Veränderungen und Herausforderungen, denn sie bieten immer auch neue Chancen!

Wenn Sie die vorangegangenen Praxistipps erfolgreich umsetzen, haben Sie das Fundament für eine nachhaltige Fachkräftesicherung in der Zukunft gelegt.

Trotzdem bleibt es wichtig, sich regelmäßig selbst auf den Prüfstand zu stellen und offen für Veränderungen sowie neue Herausforderungen zu sein. Nur so kann die Anpassung an sich stetig verändernde Rahmenbedingungen immer wieder gelingen und der hart erarbeitete Vorsprung gegenüber den Mitbewerbern langfristig gesichert werden.

■ Daniel Beckers, Diplom-Betriebswirt, Seniorberater und Geschäftsbereichsleiter Altenhilfe bei der rosenbaum nagy Unternehmensberatung GmbH, E-Mail: beckers@rosenbaum-nagy.de.

■ Roman Tillmann, Diplom-Kaufmann, Geschäftsführender Partner bei der rosenbaum nagy Unternehmensberatung GmbH, E-Mail: tillmann@rosenbaum-nagy.de.

Devap zur zusätzlichen Milliardenzahlung an die Pflegeversicherung

Ungleichgewicht von Wirtschafts- und Pflegebereich

Berlin // Mit deutlicher Kritik hat der Deutsche Evangelische Verband für Altenarbeit und Pflege (Devap) auf die kurzfristige Finanzspritze des Bundes in Höhe von 1 Milliarde Euro für die Pflegeversicherung reagiert. „Es ist nicht länger hinnehmbar, dass der einzige Bereich, der die coronabedingten Mehraufwendungen seit Beginn der Pandemie aus der eigenen Tasche zahlen muss, die Pflege ist“, so Wilfried Wesemann, Vorsitzender des Devap, in einer Pressemitteilung.

„Die pandemiebedingten zusätzlichen Kosten werden in allen anderen Wirtschafts- und Gesundheitsbereichen als gesamtgesellschaftliche Kosten betrachtet und als Steuerzuschuss finanziert, der den Bun-

deshaushalt verschuldet. Nur in der Pflege fallen diese zusätzlichen Kosten in die gesetzlichen Zuständigkeiten im SGB XI und werden somit von der Pflegeversicherung getragen.“ Mittlerweile seien die Reserven der Pflegekassen deshalb aufgebraucht. Durch eine einmalige Zahlung soll eine sonst drohende Zahlungsunfähigkeit vermieden und der Beitragsatz in diesem Jahr konstant gehalten werden.

„Diese Summe reicht nicht aus, um die tatsächlich entstandenen zusätzlichen Kosten durch die Pandemie zu kompensieren“, so Wesemann weiter. „Zudem darf die fehlende Refinanzierung jetzt nicht zu einem Reformstau führen. Dringend

notwendige Zukunftsentwicklungen sind zeitnah auf den Weg zu bringen, um gleichwertige Lebensverhältnisse für hilfs- und pflegebedürftige Menschen in Deutschland zu schaffen und die Pflegeversicherung zukunftsfest weiterzuentwickeln.“

Der Idee, den Pflegevorsorgefonds aufzulösen, um das Ungleichgewicht in der Finanzierung der coronabedingten Mehraufwendungen querzuzufinanzieren, erteilte Wesemann eine Abfuhr: „Das Geld ist zweckgebunden für die geburtenstarken Jahrgänge ab 2035. Eine Auflösung würde die finanzielle Schieflage in der Pflegeversicherung nur verzögern, aber nicht langfristig lösen.“ (ck)

Appell der Diakonie zum Welthospiztag

Interkulturelle Hospizarbeit stärken

Berlin // Zum Welthospiztag am 9. Oktober appellierte die Diakonie Deutschland, die kultursensible Hospiz- und Palliativarbeit weiter zu stärken. Es bestehe in Deutschland erheblicher Nachholbedarf. Es werde Aufgabe der kommenden Bundesregierung sein, die Rahmenbedingungen dafür zu verbessern. „Jeder Mensch muss sicher sein, am Ende seines Lebens gut umsorgt zu werden – unabhängig von der kulturellen Herkunft, Weltanschauung, Religion, dem sozialen Status oder Bildungsgrad“, sagte Diakonie-Präsident Ulrich Lillie. Hospizliche und palliative Angebote stehen zwar jedem Menschen offen, sie erreichten aber bei Weitem nicht alle, heißt es

in einer Mitteilung. Interkulturelle Kompetenz in der Hospizarbeit gehöre gefördert. Weder sprachliche oder kulturelle Barrieren noch Ängste dürften Menschen davon abhalten, an ihrem Lebensende Hilfe in Anspruch zu nehmen. Lillie verweist auf erste Erfolge, wie das Modell-Projekt „Brückenbauer:innen Palliative Care“ (s. a. CAREkonkret 27/2021) der Diakonischen Werke Berlin-Stadtmitte und Köln, wie eine kultursensible Hospiz- und Palliativarbeit gelingen kann. Durch Sprach- und Kulturmittlung unterstützen die Mitarbeitenden „brückenbauend“ Menschen mit Migrationshintergrund und Fachkräfte der Hospiz- und Palliativarbeit; brueckenbauerinnen.de. (ck)